

# Unternehmerische Verantwortung Bericht 2015

*Leistung aus Leidenschaft*



# Inhalt

## Über die Deutsche Bank

Das Jahr auf einen Blick – 04  
Brief der Vorstandsvorsitzenden – 05  
Ziele Strategie 2020 – 08  
Unternehmensprofil – 09  
Unsere Materialitätsanalyse – 12  
Unser Ansatz zur unternehmerischen  
Verantwortung – 15  
Ausgewählte finanzielle und nicht-finanzielle  
Kennzahlen – 19

---

## 1 – Verhalten

Verantwortungsvolle Unternehmensführung – 24  
Bekämpfung von Finanzkriminalität – 26  
Informationssicherheit und Datenschutz – 31  
Risiken – 32  
Austausch mit Stakeholdern – 45  
Dialog mit Aufsichtsbehörden – 47

---

## 2 – Kunden

Kundenorientierung – 49  
ESG Produkte – 54  
Klimawandel und erneuerbare Energien – 64

---

## 3 – Mitarbeiter

Strategische Schwerpunkte unserer  
Personalarbeit – 67  
Mitarbeiterengagement – 70

---

## 4 – Gesellschaft

Corporate Citizenship – 74  
Corporate Citizenship-Einheiten & Stiftungen – 88

---

## 5 – Ergänzende Informationen

Unabhängige Prüfung – 93  
GRI Index/ UN Global Compact – 96  
Über diesen Bericht – 97

# Über die Deutsche Bank

Das Jahr auf einen Blick – 04

Brief der Vorstandsvorsitzenden – 05

Ziele Strategie 2020 – 08

Unternehmensprofil – 09

Unser Geschäftsmodell – 10

Unsere Materialitätsanalyse – 12

Entwicklungen in unserem Geschäftsumfeld – 14

Unser Ansatz zur unternehmerischen Verantwortung – 15

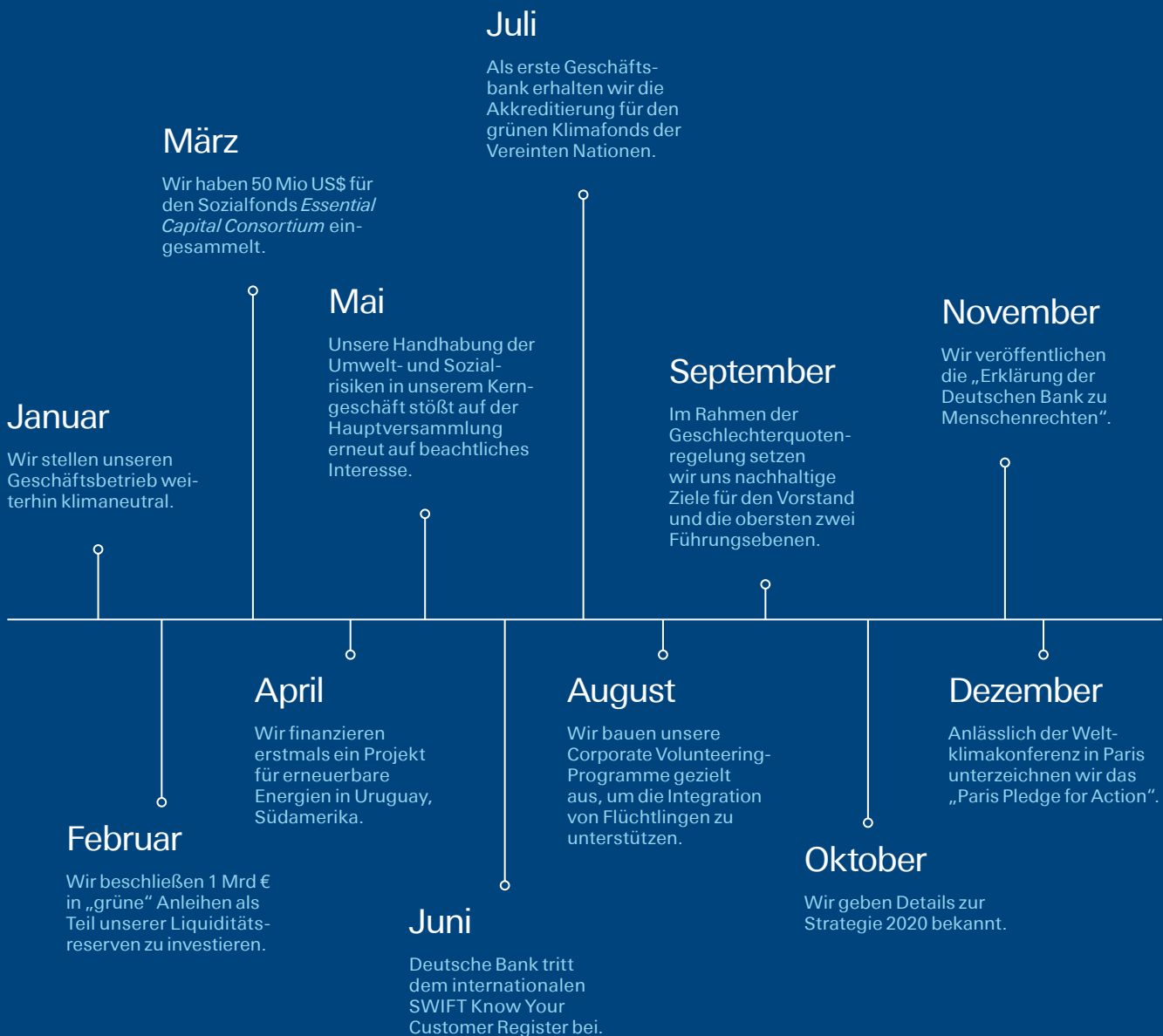
Nachhaltigkeitsmanagement – 16

Klimaneutralität – 17

Nachhaltigkeitsratings – 18

Ausgewählte finanzielle und nichtfinanzielle Kennzahlen – 19

# Das Jahr auf einen Blick



## Sehr geehrte Damen und Herren,

die Deutsche Bank durchläuft eine Zeit tiefgreifenden Wandels. Wir arbeiten konzentriert an der Umsetzung unserer Strategie 2020 und unserem Ziel, eine Deutsche Bank zu sein, der man vertraut und die erfolgreich ist. Erfolg beruht auf Vertrauen. Unternehmerische Verantwortung wiederum ist eine wesentliche Voraussetzung, um Vertrauen zu gewinnen und zu bewahren. Wir orientieren uns am UN Global Compact und sind stolz darauf, zu den Erstunterzeichnern dieser weltweit angesehenen Initiative zu gehören. Unser Bekenntnis zu seinen zehn Prinzipien unterstreicht unsere Entschlossenheit, geschäftlich integer zu handeln. Das heißt für uns: unseren Kunden, Aktionären und Mitarbeitern gerecht zu werden, ohne die Gesellschaft und den Schutz der Umwelt zu vernachlässigen. Auch 2015 haben wir diese Entschlossenheit in vielfältiger Weise gelebt.

Integrität im Bankgeschäft setzt eine verantwortungsvolle Unternehmensführung und wirkungsvolle Kontrollmechanismen voraus. Im vergangenen Jahr haben wir Maßnahmen ergriffen, um die Struktur der Bank zu vereinfachen. Wir haben unsere Geschäftsbereiche neu aufgestellt und enger an unseren Kundengruppen ausgerichtet – Firmenkunden, institutionelle Kunden, Anleger und Privatkunden. Wir haben unsere Corporate Governance gestärkt und Kontrollen ausgebaut. Unsere Prozesse zur Prüfung neuer Kundenbeziehungen haben wir deutlich verbessert, um sicherzustellen, dass Geschäftsverbindungen unseren Ansprüchen entsprechen. Auch haben wir begonnen, bestimmte Kundenbeziehungen zu beenden, die für uns mit höheren Risiken behaftet sind. Aus einigen Standorten haben wir uns zurückgezogen. Wir beteiligen uns aktiv an der Bekämpfung von Finanzkriminalität und haben die Zahl der Mitarbeiter in diesem Bereich um ein Drittel erhöht. Darüber hinaus haben wir im vergangenen Jahr intensiv daran gearbeitet, Rechtsstreitigkeiten und regulatorische Angelegenheiten beizulegen.

Nur wenn wir Teams mit Mitarbeitern ganz unterschiedlicher Talente, Werdegänge, Fähigkeiten und Erfahrungen besetzen, können wir die Art von Wertschöpfung erzielen, die wir in der Bank brauchen. Wir wollen daher ein Umfeld des Miteinanders schaffen, in dem verschiedene Herangehensweisen zur Lösung unserer Herausforderungen geschätzt werden. Im Jahr 2015 haben wir zum Beispiel deutliche Fortschritte bei der Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen gemacht. Wir freuen uns, Sylvie Matherat für den Vorstand gewonnen zu haben. Kim Hammonds soll im Laufe des Jahres 2016 in den Vorstand eintreten.

2011 hat die Deutsche Bank zusammen mit anderen DAX-30-Unternehmen eine freiwillige Selbstverpflichtung zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen unterschrieben. Seitdem ist es uns gelungen, den Anteil weiblicher Directors und Managing Directors um 20% zu erhöhen. Uns ist bewusst, dass hier noch mehr zu tun ist, um einen wirklich vielfältigen Pool an eigenen Talenten aufzubauen. Deshalb führen wir unsere Initiativen zur Förderung von Vielfalt engagiert fort.

Sehr sorgfältig überprüfen wir die ökologischen und sozialen Auswirkungen neuer Geschäftsmöglichkeiten. Wir sind entschlossen, ein neues Geschäft abzulehnen, wenn es unseren ethischen Maßstäben nicht gerecht wird. Im Berichtsjahr haben wir 1.346 Transaktionen nach Umwelt- und Sozialkriterien überprüft: mehr als jemals zuvor. Darüber hinaus haben wir im November 2015 eine Erklärung veröffentlicht, die unser Bekenntnis zur Achtung der Menschenrechte unterstreicht. Hier spiegelt sich unter anderem unser Anspruch wider, das zu tun, was nicht nur rechtlich erlaubt, sondern auch richtig ist. Im Jahr 2015 hat uns besonders gefreut, als erste Geschäftsbank weltweit für den Grünen Klimafonds der Vereinten Nationen akkreditiert zu werden. Dieser soll dazu beitragen, den Klimawandel und seine negativen Auswirkungen weltweit zu bekämpfen. Darüber hinaus erzielte unser Bereich Deutsche Asset & Wealth Management einen erheblichen Anstieg der nach Umwelt-, Sozial- und Governance-Kriterien (ESG) verwalteten Anlagen: 7,7 Mrd € im Jahr 2015 (Vorjahr: 5,4 Mrd €).

Als verantwortungsvoller Unternehmensbürger engagieren wir uns überall dort, wo wir präsent sind. Wir unterstützen unsere Mitarbeiter, sich freiwillig mit ihrer Zeit und ihren Fähigkeiten für eine große Bandbreite an gemeinnützigen und sozialen Projekten einzusetzen. Unter dem Leitgedanken von *Born to Be* haben wir unsere Jugendprojekte deutlich ausgebaut. Unsere vielfältigen Initiativen zielen darauf ab, das Selbstvertrauen von Kindern und Jugendlichen zu stärken und ihnen den Zugang zu Bildungs- und Beschäftigungsangeboten zu erleichtern. Weltweit profitierten im Jahr 2015 1,3 Mio junge Menschen von unseren Projekten. Bis zum Jahr 2020 wollen wir unseren Wirkungskreis deutlich ausbauen und fünf Mio Menschen erreichen. Der Konflikt in Syrien hat zu einer enormen humanitären Katastrophe geführt. Auch wir haben versucht einen Beitrag zur Linderung der Folgen zu leisten: Im vergangenen Jahr haben zum Beispiel rund 900 Mitarbeiter insgesamt 1.200 Arbeitstage an 150 Integrationsprojekten für Flüchtlinge mitgearbeitet. Ende 2015 haben wir zudem unser ehemaliges Ausbildungszentrum in der Nähe Frankfurts für die Erstaufnahme von bis zu 600 Flüchtlingen zur Verfügung gestellt.

Mit Blick auf 2016 und darüber hinaus wollen wir weitere Fortschritte bei der Umsetzung unserer Strategie 2020 erzielen. Dies wird schwierige, aber notwendige Entscheidungen von uns erfordern, zum Beispiel wenn wir Filialen in Deutschland zusammenlegen oder Arbeitsplätze abbauen. Bei der Umsetzung unserer Strategie werden wir uns vom Gebot der Fairness und Transparenz leiten lassen und einen engen Kontakt mit unseren Mitarbeitern, den Arbeitnehmervertretern und externen Anspruchsgruppen pflegen.

Die vielfältigen Beispiele in diesem Bericht beschreiben die Fortschritte im Jahr 2015, wie wir unser Geschäft verantwortungsvoll ausrichten und als Unternehmensbürger unserer Verantwortung gegenüber der Gesellschaft gerecht werden. Wir sind fest entschlossen, die bisherigen Anstrengungen 2016 fortzusetzen, um unser übergeordnetes Ziel zu erreichen: eine bessere Deutsche Bank.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre!

Mit freundlichen Grüßen



John Cryan  
Co-Vorsitzender des Vorstands,  
Deutsche Bank AG



Jürgen Fitschen  
Co-Vorsitzender des Vorstands,  
Deutsche Bank AG

Frankfurt am Main, März 2016

# Ziele Strategie 2020

»Ich sehe vier Hauptziele: Erstens: Wir wollen die Deutsche Bank einfacher und effizienter machen. Indem wir uns auf das konzentrieren, wo wir einen echten Mehrwert bieten können, werden wir zu einer besseren Bank. Das bedeutet, dass wir die Anzahl unserer Produkte und Dienstleistungen verkleinern, die Beziehungen zu unseren wichtigsten Kunden vertiefen und unser Augenmerk auf die Zahl der Standorte richten, in denen wir tätig sind. Zweitens wollen wir das Risikoprofil der Bank reduzieren. Dies bedeutet, dass wir nicht in Randgeschäften aktiv werden, bei denen wir Zweifel haben und die eventuell für uns zu Strafzahlungen oder Rechtsvergleichen führen könnten. Drittens: Wir wollen besser kapitalisiert sein, so dass wir nicht länger den regulatorischen Vorgaben und Markterwartungen hinterherlaufen. Und schließlich wollen wir eine besser geführte Bank sein.«

Botschaft von John Cryan zur Strategie 2020 an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,  
29. Oktober 2015

		Finanzziele	
		2018	2020
Schlanker und effizienter	Harte Kernkapitalquote	≥12,5%	
	Verschuldungsquote	≥4,5%	≥5,0%
Geringere Risiken	Rendite nach Steuern auf materielles Eigenkapital	>10%	
	Dividende pro Aktie	Wettbewerbsfähige Ausschüttungsquote angestrebt	
Bessere Kapitalausstattung	Zinsunabhängige Aufwendungen <sup>(1)</sup> , in Mrd €	<22,0	
	Aufwand – Ertrag Relation	~70%	~65%
Disziplinierter geführt	Risikogewichtete Aktiva <sup>(2)</sup> , in Mrd €	~320	~310

Finanzziele 2018/2020 unterstellen Wechselkurse von €/US-\$ 1,07 und €/£ 0,72

(1) Zinsunabhängige Aufwendungen ohne Aufwendungen für Restrukturierung und Abfindungen, Rechtsstreitigkeiten, Wertminderung auf den Geschäfts- und Firmenwert und andere immaterielle Vermögenswerte sowie Aufwendungen im Versicherungsgeschäft

(2) ohne regulatorische RWa-Inflation



# Unternehmensprofil

»Wir wollen Finanzlösungen, Technologien, Produkte und Services anbieten, die die Erwartungen unserer Kunden übertreffen. In Deutschland, unserem wichtigen und starken Heimatmarkt, möchten wir über alle Kundensegmente hinweg der am meisten angesehene Finanzdienstleister sein. Wir wollen unter den Banken in Europa die Nummer eins für unsere Firmen- und institutionellen Kunden und Investoren sein. Und wir wollen die beste ausländische Bank in den Vereinigten Staaten und in Asien sein.«

Eine Botschaft von John Cryan an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, 9. Februar 2016

Wir haben unsere operativen Geschäftsbereiche nach Kundengruppen umstrukturiert, um den Bedürfnissen der Kunden und den sich abzeichnenden regulatorischen Vorgaben gerecht zu werden.

Unternehmensbereiche  
(bis 31. Dezember 2015)

Operative Geschäftsbereiche

Unternehmensbereiche  
(seit 1. Januar 2016)



## Unser Geschäftsmodell

Die Deutsche Bank ist Deutschlands führende Bank. Wir haben eine starke Marktposition in Europa und sind in Amerika und der Region Asien-Pazifik maßgeblich vertreten. Unser Geschäftsmodell beruht auf starken Partnerschaften mit unseren Kunden, einem großen internationalen Netzwerk, den fundierten Kenntnissen und Fähigkeiten unserer Mitarbeiter und einem breiten Angebot an Bankprodukten und -dienstleistungen vom Zahlungsverkehr und Kreditgeschäft über Asset Management und Wealth Management bis hin zu allen Formen des Kapitalmarktgeschäfts. Zu unseren Kunden gehören Privatkunden, kleine und mittelständische Unternehmen, Konzerne, die öffentliche Hand und institutionelle Anleger. Wir helfen Risiken zu steuern, unterstützen beim Zahlungsverkehr, verschaffen Zugang zu Fremd- und Eigenkapital und unterstützen beim Aufbau und der Verwaltung von Vermögenswerten. Zum Jahresende 2015 beschäftigten wir mehr als 101.000 Mitarbeiter. Als Finanzintermediär und Steuerzahler sowie über unsere Stiftungen und Corporate Citizenship-Programme leisten wir auch einen gesellschaftlichen Beitrag. Dabei helfen wir, globale soziale und ökologische Herausforderungen, wie den Übergang zu einer klimafreundlichen Wirtschaft und die Umsetzung weiterer globaler Entwicklungsziele, zu meistern.

Voraussetzungen	Unsere operativen Geschäftsbereiche	Unser Beitrag
Makroökonomische Stabilität	Sales & Trading Debt Sales & Trading Equity	Wirtschaftswachstum und Innovation fördern
Finanzkapital	Corporate Finance	Erreichen privater und unternehmerischer Ziele unterstützen
Vertrauen	Global Transaction Banking	Private und- unternehmerische Risiken absichern
Gute Beziehungen zu Stakeholdern	Private & Business Clients	Kundenvermögen aufbauen und erhalten
Intellektuelles Kapital	Private Wealth Management	Arbeitsplätze bereitstellen
Robuste Infrastruktur	Asset Management	Zur Altersabsicherung von Mitarbeitern beisteuern
Rechtsrahmen und Regulierung		Beschäftigungsfähigkeit fördern
Stabile Gesellschaften		Zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen beitragen

## Unsere Materialitätsanalyse

Wir analysieren und bewerten Faktoren, die einen wesentlichen Einfluss auf unser Geschäft haben können. Dabei berücksichtigen wir die Perspektive der Bank und Themenfelder, die unsere externen Stakeholder für relevant halten. Die unten aufgeführten nichtfinanziellen Aspekte können sich direkt, aber auch indirekt auf die Fähigkeit der Bank auswirken, ökonomische, ökologische oder gesellschaftliche Werte für ihre Stakeholder und die Gesellschaft insgesamt zu schaffen, zu erhalten oder möglicherweise zu gefährden.

Die Themenfelder haben wir unter Berücksichtigung globaler Trends und zukunftsorientierter Forschungsergebnisse priorisiert und hinsichtlich ihres Einflusses auf unser Unternehmen validiert. [Siehe Kapitel Globale Trends auf Seite 14](#) Hierzu haben wir einen umfassenden Prozess zur Materialitätsanalyse etabliert:

Phase 1<sup>1</sup>: Ermittlung der relevanten Themenfelder entsprechend der GRI G4-Berichtsstandards.

- Berücksichtigung der SASB-Indikatoren für den Finanzsektor
- Quellen- und Wettbewerbsanalysen
- Überprüfung der aktuellen internen Leistungsindikatoren
- Themen aus Stakeholder-Engagement-Prozessen
- Schwerpunkte der Strategie 2015+

Phase 2 und 3: Priorisierung und Validierung

- Vorauswahl relevanter Aspekte und Themenfelder auf Basis der Ergebnisse aus Phase 1
- Workshops mit einer internen Arbeitsgruppe unter der Leitung eines externen Spezialisten zur Identifizierung von elf Schwerpunktthemen
- Interne Validierung der Schwerpunktthemen durch die Befragung von rund 270 Mitarbeitern. Die Auswahl der Befragten berücksichtigte folgende Kriterien: Tätigkeitsfeld, regionale Anbindung und Hierarchieebene; 41 % der Befragten waren Managing Directors der Bank; 25 % aller Befragten haben an der Umfrage teilgenommen

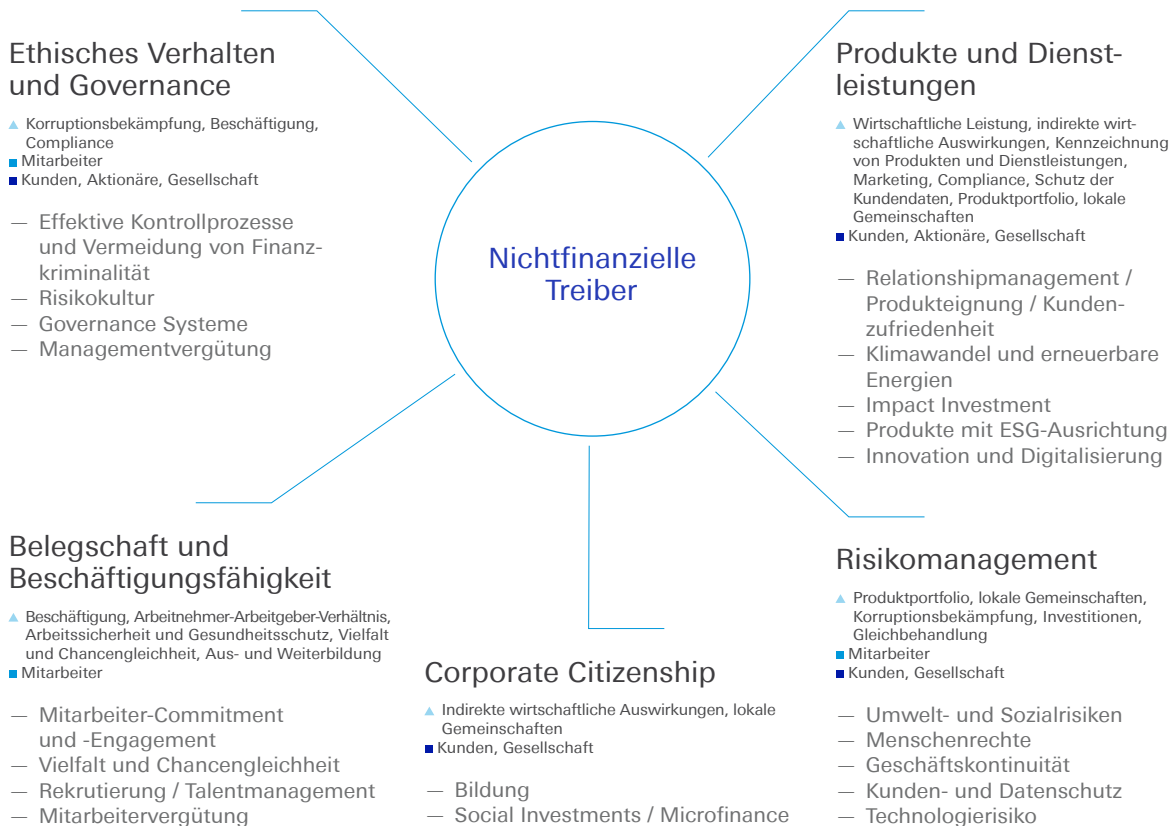
Im Jahr 2015 haben wir die Validierung der ermittelten Themenfelder weitergeführt. Mithilfe eines Markforschungsinstituts befragten wir 400 externe Stakeholder im Rahmen einer Online-Umfrage. Die Beteiligungsrate betrug 21 %. Die Mehrheit der Befragten (90 %) gab an, sich mindestens einmal pro Tag mit Fragestellungen zum Thema Nachhaltigkeit zu befassen. Über die Hälfte der Umfrageteilnehmer waren Experten aus den Bereichen ESG und Nachhaltigkeit (58 %).

Die Ergebnisse der externen Befragung flossen in unsere bestehende Materialitätsmatrix ein. Über die statistische Auswertung hinaus wurde im Rahmen der Analyse das komplexe Wechselspiel zwischen den Themenfeldern und teilweise auch eine fehlende Prägnanz in den Begrifflichkeiten deutlich. Aus diesem Grund haben wir mehrere Aspekte unter dem Themenfeld Ethisches Verhalten & Governance zusammengefasst. Themen wie beispielsweise Menschenrechte und Klimawandel haben wir auf Anregung unserer Stakeholder hin deutlicher hervorgehoben. [Siehe Kapitel Verantwortungsvolle Unternehmensführung auf Seite 24](#)

Im zweiten Halbjahr 2015 haben wir die Ergebnisse unserer Materialitätsanalyse mit Investoren diskutiert. Ihre Rückmeldungen bestätigten im Wesentlichen die von uns ermittelten Themenschwerpunkte und sind in unsere Berichterstattung 2015 eingeflossen. [Siehe Kapitel Stakeholderdialog auf Seite 45](#)

## Wesentliche ESG-Themenfelder

- ▲ GRI Aspekt
- GRI Abgrenzung: Innerhalb des Unternehmens (Mitarbeiter)
- GRI Abgrenzung: Außerhalb des Unternehmens (Kunden, Aktionäre, Gesellschaft)



Das Thema Geschäftskontinuität ist in diesem Bericht nicht abgedeckt.

Unser Materialitätsprozess umfasst die Aktivitäten in unseren Geschäftsbereichen und Infrastrukturfunktionen auf globaler Ebene. Wir haben jedoch die Grenzen möglicher Auswirkungen in und außerhalb der Bank diskutiert, da nicht alle Geschäftsfelder und Stakeholder im gleichen Maß von einzelnen Faktoren betroffen sind. Im Asset Management und Corporate Banking ergeben sich beispielsweise die meisten ESG-relevanten Fragestellungen indirekt durch die Unternehmen, in die wir investieren oder mit denen wir eine Geschäftsbeziehung pflegen, sowie durch regionale Faktoren. Im Privatkundensegment dagegen liegen die Auswirkungen tendenziell beim Kunden. Im Rahmen unserer Corporate Citizenship-Aktivitäten beschäftigen wir uns mit verschiedenen Themenkomplexen zum Wohle der Gemeinden, in denen wir tätig sind. [Siehe Kapitel Gesellschaft auf Seite 74](#)

Die unterschiedlichen Perspektiven und Erwartungen von internen und externen Stakeholdern angemessen zu berücksichtigen bleibt für uns eine komplexe Herausforderung. Auch im Jahr 2016 wollen wir den regelmäßigen Austausch mit unseren verschiedenen Stakeholder-Gruppen dazu nutzen, unsere Materialitätsanalyse zu ergänzen und an aktuelle Themen und Trends anzupassen.

<sup>1</sup> Weitere Einzelheiten zur ersten Prozessphase finden Sie im CR-Bericht 2014: [cr-bericht.db.com/14/materialität](http://cr-bericht.db.com/14/materialität)

## Entwicklungen in unserem Geschäftsumfeld

Globale wirtschaftliche, gesellschaftliche und ökologische Entwicklungen sowie die Erwartungen und Anforderungen unserer Stakeholder beeinflussen die nichtfinanziellen Aspekte, die wir im Rahmen unserer Materialitätsanalyse identifiziert haben. Wir verfolgen diese Entwicklungen und Herausforderungen, um Chancen frühzeitig zu erkennen und potenzielle Risiken für unser Geschäft zu vermeiden.

Die anhaltende hohe Volatilität der Kapitalmärkte, ein historisch niedriges Zinsumfeld sowie massive aufsichtsrechtliche Anforderungen im Finanzsektor haben auch im Jahr 2015 unser Geschäftsumfeld entscheidend geprägt. Bedingt durch die zunehmende weltweite Digitalisierung haben wir zudem einen wachsenden Wettbewerb durch sogenannte „FinTechs“ beobachtet und sind zunehmend mit Veränderungen im Kundenverhalten konfrontiert. Die Folgen der Digitalisierung eröffnen uns neue Chancen im Hinblick auf unsere Kundenbeziehungen und Produktinnovationen, gleichzeitig gewinnen jedoch auch Aspekte des Datenschutzes sowie der Informationssicherheit an Bedeutung. [Siehe auch Geschäftsbericht: Überblick](#); [siehe auch das SEC Form 20F: Competitive Environment](#)

Acht Jahre nach dem Platzen der Kreditblase in den USA und Europa hat sich das Vertrauen in den Finanzsektor auch im Jahr 2015 noch nicht wieder erholt. Laut dem Edelman TRUST Barometer 2015, einer international anerkannten Umfrage zum Verbrauchervertrauen, hatten nur 25 % der deutschen Konsumenten Vertrauen in Finanzdienstleister; in Großbritannien lag der Wert bei 36 %. Dieser im Vergleich zu früheren Jahren niedrige Vertrauenswert hat mehrere Gründe, darunter der wahrgenommene Mangel an Integrität im Finanzsektor, die Komplexität von Finanzprodukten und die Sorge vor irregulären Verkaufspraktiken (ob gerechtfertigt oder nicht) sowie die als weit überzogen angesehene Managervergütung.

Mit Blick auf die ökologische und soziale Nachhaltigkeit standen 2015 zwei Ereignisse im Fokus. Auf der UN-Generalversammlung im September 2015 haben Staats- und Regierungschefs die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung verabschiedet. Sie umfasst 17 zentrale Ziele (Sustainable Development Goals, SDGs), um globale Entwicklung sozial, ökologisch und wirtschaftlich nachhaltig zu gestalten. Die erforderlichen Mittel zur Realisierung dieser Ziele belaufen sich auf mehrere Billionen US-Dollar pro Jahr. Die Mitwirkung des privaten Sektors gilt als wichtige Voraussetzung für das Erreichen der SDGs.

Die globale Klimaveränderung bringt Risiken für die Menschen und die Weltwirtschaft mit sich. Sie beeinflusst die Wirtschaftsleistung von Staaten, das Ressourcenaufkommen, die Energiepreise und letztendlich auch den Wert von Unternehmen. Im Dezember 2015 (COP 21) wurde ein Klimaabkommen beschlossen, das die Begrenzung der globalen Erwärmung auf unter 2 °C und eine Beschleunigung der dafür erforderlichen Maßnahmen vorsieht. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen der öffentliche und private Sektor zusammenarbeiten. Dem Finanzsektor kommt eine entscheidende Rolle bei der Schaffung der benötigten Infrastruktur für eine klimafreundliche Weltwirtschaft zu.

Die europäische Flüchtlingskrise ist eine der größten humanitären Herausforderungen unserer Zeit. Allein in Syrien waren im Jahr 2015 rund 11,5 Mio Menschen auf der Flucht, vier Mio davon in andere Länder. Die Unterbringung und Integration der Menschen ist mit erheblichen gesellschaftlichen Herausforderungen verbunden. Für Deutschland stellt die Zuwanderung aber auch eine Chance dar, die Altersstruktur der Bevölkerung zu verjüngen und das Wirtschaftswachstum zu fördern.

Bis zum Jahr 2050 wird die Weltbevölkerung voraussichtlich um ein Viertel zunehmen. Immer mehr multinationale Unternehmen und Organisationen entstehen und es wird damit gerechnet, dass rund 66 % der Menschen in Städten leben werden. Diese Entwicklungen eröffnen neue Geschäftschancen, fordern jedoch auch unternehmerische Verantwortung über Landesgrenzen hinweg.

## Unser Ansatz zur unternehmerischen Verantwortung

Unsere unternehmerische Verantwortung richtet sich am Konzept der Nachhaltigkeit aus, um wirtschaftliche, ökologische und gesellschaftliche Werte zu schaffen. Sie steht im Einklang mit einer zukunftsorientierten Unternehmensstrategie, die finanziellen Erfolg mit der Wahrnehmung ökologischer und sozialer Verantwortung verbindet. Wir bekennen uns zu den zehn Prinzipien des UN Global Compact und arbeiten kontinuierlich daran, unsere Nachhaltigkeitsleistung zu verbessern. Dabei legen wir den Schwerpunkt auf die Steigerung von Transparenz, die Wahrnehmung von Geschäftschancen [Siehe Kapitel Kunden auf Seite 49](#), die sich aus globalen Trends wie zum Beispiel dem Klimawandel ergeben, und dem Management potenzieller Umwelt- und Sozialrisiken [Siehe Kapitel Risiken auf Seite 32](#). Darüber hinaus richten wir unseren eigenen Geschäftsbetrieb nachhaltig aus, indem wir beispielsweise unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen reduzieren und unsere betrieblichen Aktivitäten klimaneutral stellen. [Siehe Kapitel Klimaneutralität auf Seite 17](#)

Als verantwortungsvoller Unternehmensbürger setzen wir uns weltweit dafür ein, Gemeinschaften und Volkswirtschaften zu stärken. [Siehe Kapitel Corporate Citizenship auf Seite 74](#) Unter dem Leitgedanken von *Born to Be* fördern wir Projekte, die Kindern und Jugendlichen helfen, ihr Potenzial zu entfalten, und ihnen den Zugang zu Bildungs- und Beschäftigungsangeboten erleichtern. Wir unterstützen Unternehmen, die die Gesellschaft voranbringen, bei der Verwirklichung ihrer Geschäftsidee und begleiten sie auf dem Weg zu wirtschaftlicher Tragfähigkeit. Darüber hinaus leisten wir einen Beitrag zu mehr Lebensqualität vor Ort, indem wir dringende Problemstellungen angehen und das kulturelle Angebot erweitern. Dabei kooperieren wir eng mit Partnern aus dem öffentlichen Sektor, der Zivilgesellschaft und der Wirtschaft und unterstützen unsere Mitarbeiter dabei, sich persönlich zu engagieren und ihre Erfahrungen und ihre professionellen Kompetenzen einzubringen.

Die Verantwortung für Corporate Responsibility (CR) liegt letztendlich bei unserem Vorstand. Dieser hat seine Verantwortung an den globalen Leiter für Communications, CSR & Public Affairs, delegiert, der direkt an den Vorstand berichtet. Ein zentral organisiertes Team (Group Sustainability) entwickelt den Nachhaltigkeitsansatz der Bank und koordiniert das diesbezügliche Programm in Zusammenarbeit mit den Sustainability Officer in unseren Geschäftsbereichen und Infrastrukturfunktionen. Die Geschäftsbereiche und Infrastrukturfunktionen tragen die Verantwortung dafür, dass die vereinbarten Nachhaltigkeitsziele erreicht und die Mitarbeiter in das Nachhaltigkeitsengagement eingebunden werden.

Unser Corporate Citizenship-Programm wird von regionalen Teams und unseren Stiftungen umgesetzt. Dabei legen wir dieselben strengen Governance-Standards an wie in unserem Kerngeschäft. Die Grundsätze unserer Strategie und Governance sind in den konzernweit gültigen Corporate Citizenship Principles sowie den themenspezifischen Konzernrichtlinien festgelegt, die für alle Konzerngesellschaften, Mitarbeiter und externen Auftragnehmer verbindlich sind. Alle Projektvorschläge werden mithilfe eines standardisierten Rahmenwerks bewertet und bedürfen der Genehmigung durch regionale Corporate Citizenship Teams, Corporate Citizenship Committees und/oder des Corporate Responsibility Management Committee (CRMC). Um sicherzustellen, dass die Mittel effizient und unseren strategischen Zielen entsprechend eingesetzt werden, überprüfen wir die Wirkung unserer Investitionen jährlich mit unserem Global Impact Tracking (GIT). [Siehe Kapitel Konsequente Wirkungsmessung auf Seite 76](#)

Das CRMC trifft seit dem Jahr 2014 unter Vorstandsvorsitz alle strategischen Entscheidungen zu unseren CR-Aktivitäten. Das Gremium genehmigt und unterstützt unsere CR-Initiativen und ist für deren Umsetzung verantwortlich. Darüber hinaus überprüft es unsere globalen, regionalen und divisionalen Sponsorship-Aktivitäten.

## Nachhaltigkeitsmanagement

Die Deutsche Bank verfügt seit 1999 über ein konzernweites Managementsystem nach ISO 14001. Aufgrund der Natur unseres Geschäfts wenden wir die Methoden dieses Standards über das reine Umweltmanagement hinaus auch auf soziale und Governance-Kriterien im Rahmen unseres Kerngeschäfts an. Unser Managementsystem umfasst Strukturen, Prozesse und Verantwortlichkeiten für eine effektive Implementierung unseres Nachhaltigkeitsprogramms. Unser Ziel ist es, die Nachhaltigkeitsleistung in unserem Kerngeschäft, unsere Maßnahmen im betrieblichen Umweltschutz und Nachhaltigkeitsaspekte in der Unternehmensführung kontinuierlich zu verbessern, indem wir unerwünschte Entwicklungen frühzeitig erkennen und unterbinden können. Als Teil des Nachhaltigkeitsmanagements wurde unser Umweltmanagementsystem extern überprüft und wurde im März 2015 bis zum Jahr 2018 rezertifiziert.

### Maßnahmen und Ziele

Die hier beschriebenen Inhalte stehen in einem direkten Zusammenhang mit den Zielen und Maßnahmen im Rahmen der Rezertifizierung unseres Managementsystems von 2012 bis 2015. Weitere Informationen zu diesen Themen sind in den jeweiligen Kapiteln dieses Berichts dargelegt.

Unser Vorgehen orientiert sich auch weiterhin an den Zielen, die in unserem Nachhaltigkeitsmanagementsystem niedergelegt wurden. Wir haben nicht alle unsere gesetzten Ziele erreicht, konnten aber dennoch insgesamt gute Fortschritte verzeichnen.

- ES-Risikomanagement: Im Laufe des Rezertifizierungszyklus haben wir unsere Managementprozesse für ökologische und soziale Risiken (ES-Risiken) verbessert und enger mit Kunden und anderen Interessengruppen an der Lösung kritischer Themen gearbeitet. Zudem haben wir ES-Risiken besser in unsere Managementinformationssysteme und unsere externe Berichterstattung integriert.
- Privat- und Geschäftskunden: Die Strukturen zur Bereichssteuerung wurden im Laufe des Rezertifizierungszyklus verstärkt. Dies werden wir 2016 und darüber hinaus fortsetzen.
- Asset und Wealth Management: Wir haben unsere ESG-Initiativen globaler aufgestellt und eine entsprechende Einheit dafür gebildet. Wir haben daran gearbeitet, das Wissen zu ESG-Themen bei unseren Kunden zu fördern, ESG-Faktoren verstärkt in unseren Investmentprozess zu integrieren, ein Rahmenwerk zu schaffen, das Richtlinien, einen vorausschauenden Prüfungsprozess und die Umsetzung relevanter Weisungen umfasst, und unsere ESG-Aktivitäten besser zu kommunizieren.
- Human Resources: Wir haben Nachhaltigkeitsaspekte in den Prozess der Leistungsbeurteilung integriert, um so unsere Mitarbeiter stärker für Nachhaltigkeitsthemen zu sensibilisieren und entsprechendes Verhalten zu fördern. Zudem haben wir unsere Selbstverpflichtung zur Förderung von Frauen in Führungspositionen (DAX 30 Erklärung) weiter umgesetzt. Bis zum Jahr 2018 wollen wir den Anteil von Frauen in den Verantwortungsstufen Director und Managing Director auf 25 % und den Anteil außertariflicher Mitarbeiterinnen auf 35 % erhöhen.
- Betriebsökologie: Wir haben unsere Maßnahmen zur Vermeidung von CO<sub>2</sub>-Emissionen ausgebaut und unseren Geschäftsbetrieb weiterhin klimaneutral gestellt.
- Corporate Citizenship: Wir haben unseren Corporate Citizenship-Ansatz einer strategischen Überprüfung unterzogen und die Wirkung sowie Effizienz unserer Initiativen gesteigert. Wir haben unsere *Born to Be*-Jugendprojekte ausgebaut und im Jahr 2015 rund 1,3 Mio junge Menschen damit erreicht, bis zum Jahr 2020 wollen wir diese Zahl auf fünf Mio Teilnehmer steigern. Zudem werden wir unsere Initiativen für Start-up- und Sozialunternehmen sowie benachteiligte Gemeinden ausbauen, wir werden unsere Corporate Volunteering-Initiativen weltweit vorantreiben und einen aktiven Beitrag zum gesellschaftspolitischen Diskurs leisten, um unsere Stakeholder wirkungsvoll einzubeziehen.



Unser Ziel ist es, unsere Prozesse weiter zu verbessern und Maßnahmen zu definieren, um unsere Geschäftsaktivitäten nachhaltig auszurichten. Wir haben begonnen, unser Nachhaltigkeitsmanagementsystem einer grundsätzlichen Überprüfung zu unterziehen, um es besser auf die umfassenden organisatorischen und personellen Veränderungen in der Deutschen Bank ausrichten zu können. Dieser Prozess war bis Ende des Berichtsjahres noch nicht abgeschlossen. Wir werden ihn im Jahr 2016 fortführen.

## Klimaneutralität

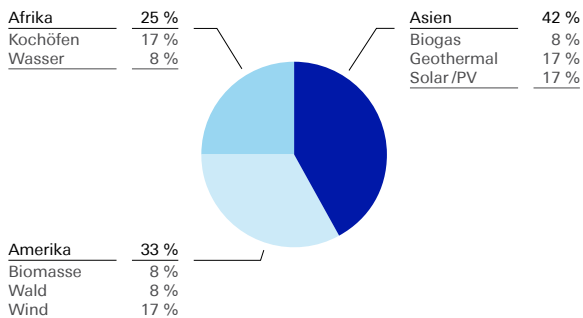
Unser Beitrag zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft beginnt mit unserem eigenen Geschäftsbetrieb, den wir so effizient wie möglich gestalten möchten. Seit 2008 haben wir unsere direkten Treibhausgasemissionen um 20 % reduziert und stellen unseren Geschäftsbetrieb seit Ende des Jahres 2012 klimaneutral.

Wir investieren in Maßnahmen zur Erhöhung der Energieeffizienz, beziehen unseren Strom aus erneuerbaren Energien und kompensieren die verbleibenden, unvermeidlichen Netto-Treibhausgasemissionen durch den Kauf hochwertiger Ausgleichszertifikate.

Im Jahr 2015 konnten wir Emissionen von mehr als 230.000 t CO<sub>2</sub>e vermeiden, indem wir Strom aus erneuerbaren Quellen einsetzten. Die Projekte, aus denen wir unsere Ausgleichszertifikate bezogen, erfüllten globale Standards wie den Gold Standard (50 %) oder den Verified Carbon Standard. Sie fördern den Klimaschutz und die wirtschaftliche Entwicklung in Afrika, Mittelamerika sowie Asien.

### CO<sub>2</sub>-Ausgleichsportfolio 2015

Regionale Aufteilung und unterstützte Projekte,  
gerundet in % des totalen Portfolios



Unsere Systeme zur Erfassung unserer Treibhausgasemissionen und den Prozess der Klimaneutralstellung haben wir extern überprüfen lassen. [Siehe auch CR-Portal: Öko-Effizienzkennzahlen](#)

Um nationale Vorgaben zu Energieaudits bei Unternehmen zu entsprechen, werden wir in Deutschland ein Energiemanagementsystem nach ISO 50001 aufbauen und zertifizieren lassen. Es wird auch Ziele und Maßnahmen sowie weiter gefasste Verbrauchsaspekte, wie zum Beispiel Geschäftsreisen, berücksichtigen. [Siehe auch Kapital Ausgewählte Kennzahlen auf Seite 19](#)

## Nachhaltigkeitsratings

Unsere Nachhaltigkeitsleistung wird regelmäßig von international führenden Nachhaltigkeitsratingagenturen bewertet. Die Aktie der Deutschen Bank ist seit Jahren in den bedeutenden Nachhaltigkeitsindizes gelistet. Die Bewertungen stellen für SRI-Anleger ein wertvolles Instrument zur Entscheidungsfindung dar. Uns geben die Informationen Aufschluss über unsere Leistung im Vergleich zum Wettbewerb und sind zugleich Ansporn, unsere Prozesse und die Einbindung von Stakeholdern stetig zu optimieren.

Im Jahr 2015 haben wir unser Ergebnis in den für uns wichtigen Nachhaltigkeitsratings und externen Bewertungen verbessert. Im CDP (vormals Carbon Disclosure Project) konnten wir zum Beispiel einen Spitzenwert von 100 Punkten erreichen.

Trotz unserer verbesserten Leistung kritisieren Ratingagenturen Diskrepanzen zwischen unseren eigenen hohen Nachhaltigkeitsstandards und deren Umsetzung. Dies nehmen wir sehr ernst und arbeiten kontinuierlich daran, unsere internen Nachhaltigkeitsrichtlinien zu verbessern und entsprechende Kontrollen zu implementieren.

Nachhaltigkeitsratings	2015	2014	2013
CDP (auf einer Skala von 0 bis 100/von A bis E)	100/Band B	92/Band B	91/Band A
oekom research (auf einer Skala von A+ bis D-)	C/Prime	C/Prime	C/Prime
RobecoSAM (auf einer Skala von 0 bis 100)	72	70	78
Sustainalytics (auf einer Skala von 0 bis 100)	67	62	61

Unsere Aktie ist in den folgenden führenden Nachhaltigkeitsindizes gelistet:

- Dow Jones Sustainability Indices (World, Europe)
- FTSE4Good Index Series (Global, Global 100, Europe, Europe 50)
- NASDAQ OMX CRD Global Sustainability (QCRD)

## Ausgewählte finanzielle und nicht-finanzielle Kennzahlen

Der Konzern im Überblick	2015	2014
Aktienkurs zum Ende der Berichtsperiode <sup>1</sup>	€ 22,53	€ 24,99
Aktienkurs höchst <sup>1</sup>	€ 33,42	€ 38,15
Aktienkurs tiefst <sup>1</sup>	€ 20,69	€ 22,66
Ergebnis je Aktie (unverwässert)	€ -5,06 <sup>2</sup>	€ 1,34 <sup>3</sup>
Ergebnis je Aktie (verwässert)	€ -5,06 <sup>2</sup>	€ 1,31 <sup>3</sup>
Ausstehende Aktien (unverwässert, Durchschnitt), in Mio	1.388	1.242 <sup>3</sup>
Ausstehende Aktien (verwässert, Durchschnitt), in Mio	1.388	1.269 <sup>3</sup>
Eigenkapitalrendite nach Steuern (basierend auf dem durchschnittlichen den Deutsche Bank-Aktionären zurechenbaren Eigenkapital)	-9,8 %	2,7 %
Eigenkapitalrendite nach Steuern (basierend auf dem durchschnittlichen Active Equity)	-9,9 %	2,7 %
Eigenkapitalrendite nach Steuern (basierend auf dem durchschnittlichen materiellen Eigenkapital)	-12,3 %	3,5 %
Aufwand-Ertrag-Relation <sup>4</sup>	115,3 %	86,7 %
Personalaufwandsquote <sup>5</sup>	39,7 %	39,2 %
Sachaufwandsquote <sup>6</sup>	75,7 %	47,5 %

in Mio €

Erträge insgesamt	33.525	31.949
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	956	1.134
Zinsunabhängige Aufwendungen insgesamt	38.667	27.699
Ergebnis vor Steuern	-6.097	3.116
Gewinn/Verlust (-) nach Steuern	-6.772	1.691

	31.12.2015 in Mrd €	31.12.2014 in Mrd €
Bilanzsumme	1.629	1.709
Den Deutsche Bank-Aktionären zurechenbares Eigenkapital	62,7	68,4
Nettovermögen je ausstehende Stammaktie (unverwässert)	€ 45,16	€ 49,32
Materielles Nettovermögen je ausstehende Stammaktie (unverwässert)	€ 37,90	€ 38,53
Tier-1-Kernkapitalquote (CRR/CRD 4) <sup>7</sup>	13,2 %	15,2 %
Tier-1-Kernkapitalquote (CRR/CRD 4-Vollumsetzung) <sup>7</sup>	11,1 %	11,7 %
Tier-1-Kapitalquote (CRR/CRD 4) <sup>7</sup>	14,7 %	16,1 %
Tier-1-Kapitalquote (CRR/CRD 4-Vollumsetzung) <sup>7</sup>	12,3 %	12,9 %

1 Die historischen Kurse bis und einschließlich 5. Juni 2014 (letzter Handelstag Cum-Bezugsrecht) wurden im Zusammenhang mit der Kapitalerhöhung 2014 nachträglich durch Multiplikation mit dem Korrekturfaktor 0,9538 (R-Faktor) angepasst.

2 Im Zusammenhang mit den im April 2015 gezahlten Kupons auf Zusätzliche Tier-1-Anleihen wurde das Ergebnis um 228 Mio € nach Steuern angepasst.

3 Die Anzahl der durchschnittlich ausstehenden Aktien (unverwässert und verwässert) wurde für alle Perioden vor Juni 2014 angepasst.

4 Prozentualer Anteil der Zinsunabhängigen Aufwendungen insgesamt am Zinsüberschuss vor Risikovorsorge im Kreditgeschäft plus Zinsunabhängige Erträge.

5 Prozentualer Anteil des Personalaufwands am Zinsüberschuss vor Risikovorsorge im Kreditgeschäft plus Zinsunabhängige Erträge.

6 Prozentualer Anteil des Zinsunabhängigen Sachaufwands, der sich aus den Zinsunabhängigen Aufwendungen abzüglich Personalaufwand zusammensetzt, am Zinsüberschuss vor Risikovorsorge im Kreditgeschäft plus Zinsunabhängige Erträge.

7 Werte für 2015 und 2014 basieren auf „CRR/CRD 4“ unter Berücksichtigung der Übergangsregeln und „CRR/CRD 4-Vollumsetzung“ gemäß der vollständigen Anwendung des CRR/CRD 4-Regelwerks. Die Kapitalquoten setzen das jeweilige Kapital in Beziehung zu den risikogewichteten Aktiva.

Aufgrund von Rundungen können sich im vorliegenden Bericht bei Summenbildungen und bei der Berechnung von Prozentangaben geringfügige Abweichungen ergeben.

Langfristige Bonitätseinstufung	2015	2014
Moody's Investors Service	A3	A3
Standard & Poor's	BBB+	A
Fitch Ratings	A-	A+
DBRS Ratings	A	-
<b>Nachhaltigkeitsratings</b>		
Carbon Disclosure Index (auf einem Band von A bis E)	100/Band B	92/Band B
OEKOM research (auf einer Skala von A+ bis D-)	C/Prime	C/Prime
RobecoSAM (auf einer Skala von 0 bis 100)	72	70
Sustainalytics (auf einer Skala von 0 bis 100)	67	62

Verhalten	2015	2014	2013
Mitarbeiter mit abgeschlossenen Compliance-Trainings	99 %	97 %	97 %
Anzahl an geprüften Transaktionen über unser ES-Risikorahmenwerk*	1.346	1.250	721

Kunden	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013
Assets under Management, die ökologische, soziale und Governance-Faktoren berücksichtigen in Mrd €*	7,7	5,4	5,07
Geschätztes Gesamtvolumen von Mikrokrediten seit 1997 in Mrd US\$	1,8	1,75	1,67
Anzahl möglicher Kleinstkredite seit 1997 in Mio	4,0	3,9	3,8
KfW-Umweltprogramme sowie Energieeffizient Bauen und Energieeffizient Sanieren (Effizienzhaus, Ergänzungskredit und Einzelmaßnahme) in Mio €	277,1	304,1	347,6
Finanzierungsmittel für Infrastruktur und Energieversorgungsprojekte in Mrd €	5,0	4,2	2,7

Mitarbeiter	2015	2014	2013
Niederlassungen	2.790	2.814	2.907
davon in Deutschland	1.827	1.845	1.924
Mitarbeiter (in Vollzeitkräfte umgerechnet)	101.104	98.138	98.254
davon in Deutschland	45.757	45.392	46.377
Geschlechterdiversität, Anteil <sup>1</sup>			
Weibliche Mitarbeiter (Gesamtzahl)	41,7 %	41,7 %	41,7 %
Weibliche Officer	32,5 %	31,7 %	31,1 %
Weibliche Managing Director und Director	20,5 %	19,4 %	18,7 %
Frauen im Aufsichtsrat	35 %	35 %	35 %
Frauen im Vorstand	1	0	0
Weiterbildungsaufwand in Mio €	92	82	86
Eingestellte globale Trainees	766	577	501
Weiblicher Anteil an Trainees	37,1 %	34,3 %	33,7 %
Austritte wegen Stellenwechsels (Anteil an der Gesamtbelegschaft)	7,3 %	6,6 %	6,4 %
Teilnehmer an Corporate Volunteering-Programmen der Deutschen Bank in % der Belegschaft (ohne Postbank)	22 %	21 %	25 %
Matched Giving: Spenden von Mitarbeitern und Bank in Mio €	13,0	12,5	9,9

Corporate Citizenship	2015	2014	2013
Fördervolumen in Mio €	76,8	80,5	78,2
Teilnehmer an Bildungs-/Born to Be-Projekten	1.316.068	1.168.913	411.121
Begünstigte von Projekten mit sozialem Fokus	988.348	1.593.177	439.635
Teilnehmer an Kunst- und Musikprojekten	2.450.832	3.085.852	1.211.495
Besucher der Deutsche Bank KunstHalle, Berlin	98.595	83.454	125.000
Teilnehmer am Education-Programm der Berliner Philharmoniker	6.259	4.568	4.222
Externe Wahrnehmung der Deutschen Bank als verantwortungsbewusster Unternehmensbürger (globaler B2B-Markt <sup>2</sup> )	68 %	64 %	51 %

1 Sal. Oppenheim wurde 2015 miteinbezogen; ohne Gesellschaften außerhalb der Deutsche Bank Corporate Title Systems: insbesondere Postbank, DB Investment Services und BHF-Bank (veräußert in 2014).

2 Repräsentative Befragung im globalen B2B-Markt (16 Länder, Top-2-Werte auf 5er-Skala).

\* Information Teil der externen Prüfung.

Umweltdaten <sup>1*</sup>		2015	2014	2013
<b>Treibhausgas (THG)-Emissionen</b> in t CO <sub>2</sub> -Äquivalente (CO <sub>2</sub> e) (sofern nicht anders angegeben)	<b>Abweichung im Vergleich zum Vorjahr in %</b>			
<b>Gesamtsumme marktbasierete THG Emissionen<sup>2,3</sup></b>	<b>-5 %</b>	<b>271.807</b>	285.278	299.038
Marktbasierete Emissionen von Energienutzung für Gebäude	-6 %	169.718	179.644	178.272
Emissionen aus Geschäftsreisen	-3 %	95.995	98.835	108.715
<b>Scope 1: direkte THG-Emissionen<sup>2,4</sup></b>	<b>-1 %</b>	<b>59.131</b>	59.896	70.286
Aus Erdgasverbrauch	-1 %	28.469	28.660	33.975
Aus flüssigen fossilen Energieträgern	-5 %	1.061	1.116	2.096
Aus H-FKW	-10 %	6.093	6.799	12.051
Aus eigenen bzw. geleaste Fahrzeugen	1 %	23.508	23.320	22.165
<b>Scope 2: indirekte THG-Emissionen<sup>2,3,4</sup></b>	<b>-6 %</b>	<b>140.189</b>	149.867	142.202
Marktbasierete Emissionen aus Stromverbrauch <sup>8</sup>	-8 %	104.325	112.949	102.444
Aus Dampferzeugung, Fernwärme und -kühlung	-3 %	35.864	36.918	39.758
<b>Scope 3: sonstige indirekte THG-Emissionen<sup>2,4</sup></b>	<b>-4 %</b>	<b>72.487</b>	75.515	86.551
Aus Flugreisen	-3 %	66.574	68.524	80.904
Aus Mietfahrzeugen und Taxifahrten	-14 %	4.697	5.453	4.264
Aus Bahnreisen	-21 %	1.216	1.538	1.382
<b>Reduzierung von Emissionen</b>				
Ausgleich der marktbasiereten THG Emissionen durch Stilllegung hochwertiger Emissionsreduktionszertifikate <sup>5</sup>	0 %	100 %	100 %	100 %
Marktbasierete THG Emissionen (einschl. erneuerbarer Energien, ohne Ausgleichszertifikate)/Mietfläche pro m <sup>2</sup>	-2 %	0,066	0,068	0,075
Marktbasierete THG Emissionen (einschl. erneuerbarer Energien, ohne Ausgleichszertifikate) je Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent)	-6 %	2,75	2,92	3,05
<b>Energieverbrauch (gesamt) in GJ<sup>6</sup></b>	<b>-3 %</b>	<b>3.863.888</b>	3.992.236	4.232.468
<b>Energieverbrauch (gesamt) in GWh<sup>7</sup></b>	<b>-3 %</b>	<b>1.073</b>	1.109	1.176
Stromverbrauch in GWh	-4 %	714	745	768
Energie aus Primärbrennstoffquellen (Öl, Gas usw.) in GWh	0 %	202	203	228
Bereitgestellte Wärme und Kühlung in GWh	-2 %	158	161	179
Stromverbrauch aus erneuerbaren Energien in GWh	-1 %	567	575	605
Energieverbrauch in kWh pro m <sup>2</sup>	-1 %	262	264	295
Energieverbrauch in kWh je Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent)	-4 %	10.857	11.357	12.000

1 Alle für 2015 berichteten Daten gemäß Verfügbarkeit zum Berichtszeitpunkt. Einige Daten wurden auf Basis des Vorjahres hochgerechnet. Änderungen zu den berichteten Zahlen 2014 ergaben sich im Wesentlichen wegen:

- Geänderte Stromnetzfactoren
- Aktualisierung von Energiedaten, sofern nicht verfügbar zum letztjährigen Berichtszeitpunkt
- Veränderte Berechnungsannahmen
- Änderungen in der Hochrechnungsmethodik

2 Die THG-Berichtsgrenzen werden gemäß dem im THG-Protokoll festgelegten Ansatz der operativen Kontrolle definiert und erstrecken sich auf geschäftliche Tätigkeiten und Standorte, an denen Mitarbeiter der Deutschen Bank über Führungspositionen im Unternehmen verfügen und die operativen Verfahren der Deutschen Bank innerhalb des Bereichs umgesetzt werden. Zu den THG-Emissionen von Scope 1 zählen die Verbrennung fossiler Energieträger, eigene oder geleaste Fahrzeuge und Verluste von Kältemitteln aus Kälteanlagen. Scope 2 umfasst bereitgestellte Energie, also beispielsweise Elektrizität und Fernwärme. Scope 3 Daten stammen aus indirekten THG Emissionen von Geschäftsreisen, wo z.B. die Emissionsquellen von Dritten kontrolliert werden (Flug, Eisenbahn, Taxi and Mietwagen).

3 Die Deutsche Bank berichtet THG Emissionen entsprechend des THG Protokolls "Scope 2 Leitfadens: eine Ergänzung zum Unternehmensstandard", herausgegeben im Januar 2015. Im Einklang mit den Anforderungen für die duale Berichterstattung zeigt die Tabelle THG Emissionen nach dem marktbasiereten Ansatz unter Nutzung anbieterspezifischer Emissionsfaktoren, RE-DISS residuale Emissionsfaktoren oder Durchschnittsfaktoren für Landesnetze. Die vertraglichen Instrumente von anbieterspezifischen, Null-THG Emissionsfaktoren in Ländern mit großem erneuerbaren Stromangebot umfassen: Renewable Electricity Certificates (RECs) in den USA und Kanada, Renewable Guarantees of Origin (REGOs) für ausgewählte Standorte in Großbritannien, Herkunftsgarantien in Deutschland und International Renewable Energy Certificates (IRECs) in Spanien. Neben diesen Hauptverbraucherländern bestehen weitere Null-THG Emissionsverträge in Österreich, Italien, den Niederlanden, Belgien, Luxemburg, Australien, Portugal, Schweiz und Irland. Die Gesamtemissionen 2015 der Deutschen Bank auf marktbasierter Basis sind: 271.807 Tonnen CO<sub>2</sub>e. Die Gesamtemissionen auf Basis lokaler Berichtsanforderungen betragen 510.063 Tonnen CO<sub>2</sub>e. Die um 238.256 Tonnen niedrigeren THG Emissionen resultieren im Wesentlichen aus den erneuerbaren Energieverträgen in den drei größten stromverbrauchenden Ländern der Bank: Deutschland, Großbritannien und USA. Als Basisjahr wurde 2007 deshalb gewählt, da es das erste Jahr mit weitgehend verlässlichen und kompletten Daten war und zudem die Methodik und Prozesse zur Berechnung der globalen Emissionen der Organisation vorlagen. Der wichtigste Unterschied gegenüber dem Basisjahr besteht in verbesserten Hochrechnungsmethoden. Die Emissionen des Basisjahres nach marktbasierter Berechnung betragen 627.000 Tonnen CO<sub>2</sub>e.

4 Die Gesamtemissionen ergeben sich aus tatsächlichen, prognostizierten oder hochgerechneten Daten. Alle getroffenen Annahmen und genutzten Berechnungsmethoden entsprechen der Norm ISO 14064 bzw. begleitenden Dokumenten. Den jeweiligen Aktivitätsdaten sind die adäquatesten Emissionsfaktoren zugeordnet und stammen aus international anerkannten Quellen, etwa DEFRA (2014 and 2015), THG-Protokoll, eGRID und IEA (2015) oder

falls zutreffender von landes- oder vertragsspezifischen Quellen. Die Faktoren umfassen all THGs wo immer möglich und das "Global Warming Potential" der Gase gemäß IPCC Bewertungen.

5 Für 2015 wird Klimaneutralität durch Kauf und Stilllegung der erforderlichen Menge verifizierter Emissionszertifikate erzielt.

6 Bei fehlenden Verbrauchsdaten wird der Elektrizitäts- und Heizbedarf anhand berechneter Elektrizitäts- und Heizintensitäten hochgerechnet. Berechnete Intensitäten für Gase aus Kühlmittelverlusten werden ebenfalls dort hochgerechnet, wo Daten nicht verfügbar sind.

7 Der Energiegesamtverbrauch in GWh beinhaltet alle Quellen, die in Scope 1 und 2 berücksichtigt sind: Erdgas, flüssige fossile Energieträger (mobil und stationär), regenerativer und Netzstrom sowie Fernwärme, Kühlung und Dampferzeugung. Standard Joules zu kWh Umrechnungsfaktoren wurden verwendet. Es findet kein Verkauf von Strom, Fernwärme, Kühlung oder Dampf statt. Energieverbrauchssenkungen in Büros betragen insgesamt 7,39 GWh aus 131 Initiativen (auf unterjähriger Berechnungsbasis, d.h. eine im Juni abgeschlossene Einsparungsmaßnahme trug nur 6 Monate zu den Einsparungen 2015 bei). In Filialen wurden Reduktionen von 2,17 GWh aus 37 Initiativen erzielt (diese Einsparungen wurden auf das Gesamtjahr berechnet, d.h. eine im Juni abgeschlossene Einsparung gilt für das ganze Jahr 2015). Die in den Reduzierungen erfassten Energieformen sind Strom, Fernwärme und -kühlung und Erdgas, Natural Gas.

Die Energieberechnungen entstammen dem standardisierten Berechnungsinstrument des Eco-Performance Management Office (EcoPMO). Zusätzlich sind alle Beurteilungen der Umweltauswirkungen überprüft und vom Eco Performance Management Office freigegeben, bevor sie eingerechnet werden können.

8 Emissionsfaktoren der IEA für Strom wurden für die Länder verwendet, wo die Deutsche Bank vertreten ist (Ausnahme: USA mit eGRID Faktoren). Die IEA Emissionsfaktoren sind nur in CO<sub>2</sub> Tonnen verfügbar, während die eGRID Faktoren in CO<sub>2</sub>e festgelegt sind. Nachdem das Verhältnis von Nicht-CO<sub>2</sub> THG sehr klein im Vergleich zu CO<sub>2</sub> ist, werden alle Stromemissionen in CO<sub>2</sub>e dargestellt.

\* Information Teil der externen Prüfung.

---

GRI-Angaben: G4-9, G4-33, G4-EC1, G4-FS7

# 1

## Verhalten

Verantwortungsvolle Unternehmensführung – 24

Bekämpfung von Finanzkriminalität – 26

Verhinderung von Geldwäsche  
und Terrorismusfinanzierung – 27

Vermeidung von Bestechung  
und Korruption – 29

Einhaltung von Sanktionen und Embargos – 30

Informationssicherheit und  
Datenschutz – 31

Risiken – 32

Risikokultur fördern – 33

Umwelt- und Sozialrisiken – 35

Menschenrechte achten – 43

Austausch mit Stakeholdern – 45

Dialog mit Aufsichtsbehörden – 47

## Verantwortungsvolle Unternehmensführung

- Managementstrukturen neu ausgerichtet
- Überprüfung des internen Kontrollsystems

Die Lenkung eines weltweit aktiven Konzerns wie der Deutschen Bank setzt klar geregelte Verantwortlichkeiten und wirkungsvolle Bezugssysteme für Steuerung und Kontrolle voraus. Sie bilden das Fundament für ein verantwortungsvolle Entscheidungs- und Risikomanagementprozesse.

Organisationsprinzipien, die die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben und regulatorischen Anforderungen garantieren, sind die Mindestanforderung an eine wirkungsvolle Unternehmensführung. Wir verpflichten uns jedoch darüber hinaus, auch anerkannte ökologische, soziale und ethische Standards zu berücksichtigen. Richtlinien und Kontrollsysteme für unser Senior Management unterstützen uns bei der Einhaltung von Gesetzen und regulatorischen Anforderungen sowie der Stärkung unserer Kontrollsysteme.

Unser Corporate Governance-Strukturen bilden die Grundlage für die verantwortungsvolle Führung der Deutschen Bank. Sie sind in unserem Corporate Governance-Rahmenwerk beschrieben. Es umfasst eine Reihe von Leitsätze und Prinzipien, die ein wesentliches Fundament unserer täglichen Arbeit darstellen. Darunter sind: Leitlinien und Prinzipien, die alle Aktivitäten und Entscheidungen unserer Unternehmensführung und deren Vertreter lenken, die vertrauensvolle Zusammenarbeit von Unternehmensführung, Aufsichtsrat und Aufsichtsbehörden regeln und operationelle Strukturen sowie klare Aufgaben und Verantwortungen definieren, sowie Kernorganisationsprinzipien, die übergeordnete Anforderungen an eine angemessene Governance im Deutsche Bank-Konzern festlegen.

[Weitere Informationen: Corporate Governance Bericht, Vergütungsbericht](#)

Die verantwortungsvolle Führung der Deutschen Bank ist ein fester Bestandteil unserer Unternehmenskultur. Unseren Führungskräften kommt hierbei eine besondere Vorbildrolle zu. Wir verpflichten jedoch jeden einzelnen Mitarbeiter verantwortungsvoll zu handeln. [Siehe Kapitel Mitarbeiter auf Seite 67](#) Unser Verhaltens- und Ethikkodex dient dabei als Richtschnur. [Weitere Informationen: Verhaltenskodex](#)

Wir pflegen einen offenen Austausch mit unseren Stakeholdern, um das gegenseitige Verständnis zu fördern und unterstützen anerkannte Initiativen und Organisationen. Dazu zählen unser Bekenntnis zu den zehn Prinzipien des UN Global Compact, zu dessen Erstunterzeichnern die Deutsche Bank zählt, und die Unterzeichnung der UN Principles for Responsible Investment.

Unsere internen Richtlinien und Grundsätze spiegeln unsere Selbstverpflichtung wider. [Siehe auch CR Portal Internationale Standards](#) Dazu gehören u.a.:

- der deutsche Corporate Governance-Kodex
- die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte
- die IFC Performance Standards / EHS-Richtlinien
- die OECD-Richtlinien für multinationale Unternehmen
- die Standards der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO)
- der Runde Tisch für nachhaltiges Palmöl (RSPO)
- die Prinzipien der Wolfsberg Gruppe
- die Weisungen der Financial Action Task Force zur Geldwäsche



## Drei Verteidigungslinien

Die Schaffung einer robusten Kontrollumgebung hat für uns höchste Priorität. Im Rahmen unseres „Three Lines of Defence (3LoD)“-Programms haben wir unserer Kontrollstrukturen weiter überprüft und die Verantwortlichkeiten für nichtfinanzielle Risiken gestärkt. Das übergeordnete Ziel unserer 3LoD ist es, potenzielle Risiken, die durch Systeme, Mitarbeiter und Fehlverhalten verursacht werden können, zu minimieren.

Die erste Verteidigungslinie besteht aus den Geschäftsbereichen sowie dem Bereich Group Technology & Operations (GTO). Sie sind dafür verantwortlich, Risiken, die aus ihren Aktivitäten entstehen können, und die damit verbundenen Kontrollen zu identifizieren, zu steuern und zu minimieren. Die zweite Verteidigungslinie umfasst alle Kontrollfunktionen der Bank, wie Risk, Compliance, Anti-Financial Crime (Bekämpfung der Finanzkriminalität), Human Resources, Recht, Datenschutz, Finanzen und Steuern. Sie setzen die Standards für die Steuerung und Kontrolle der Risiken im jeweiligen Geschäftsbereich. Unsere Operational Risk Management-Teams überwachen das gesamte Portfolio und befassen sich mit bereichsübergreifenden Richtlinien. Die dritte Verteidigungslinie bildet die interne Revision (Group Audit). Sie überprüft unabhängig und objektiv die Wirksamkeit unseres Risikomanagements sowie unserer internen Kontroll- und Governance-Prozesse.

Im Jahr 2015 haben wir unser 3-LoD-Programm weiterentwickelt. Dazu gehörten folgende Maßnahmen:

- Ausbau divisionaler Kontrolleinheiten (Divisional Control Units) zur Stärkung von Risikomanagement und -kontrolle in der ersten Verteidigungslinie: Wir bündelten und beschleunigten Maßnahmen zur Verbesserung von Kontrollstrukturen und verbesserten Risiko- und Kontrollprozesse. Wir planen die Mitarbeiterzahl in unseren Divisional Control Units auf 1.100 Vollzeitkräfte auszubauen.
- Stärkung der zweiten Verteidigungslinie durch Zuweisung unabhängiger Kontrollverantwortlichkeiten an vier Vorstandspositionen: Chief Risk Officer (Operational Risk Management), Chief Regulatory Officer (Compliance, Anti-Financial Crime und Governance & Regulatory Affairs), Chief Administrative Officer (Recht, Human Resources) und Chief Finance Officer (Finanzen, Steuern). Zudem haben wir unser konzernübergreifendes Kontrollrahmenwerk weiterentwickelt in den Bereichen Embargos & Sanktionen, Bekämpfung von Bestechung und Korruption sowie Geldwäsche- und Betrugsbekämpfung eingerichtet.
- Einführung eines neuen Prozesses zur Risikobewertung und -kontrolle, der auch ein neues Managementinformationssystem beinhaltet. Er unterstützt die Umsetzung eines einheitlichen Ansatzes sowohl in der ersten als auch in der zweiten Verteidigungslinie, den wir bis Ende des Jahres 2016 vollständig einführen wollen.
- Stärkung der nichtfinanziellen Risiko-Governance durch die Gründung eines bereichsübergreifenden Non-Financial Risk Committee unter der Leitung eines Chief Risk Officer und Operational Risk Management. Zur Unterstützung von Aufsichts- und Kontrollfunktionen haben wir für Entscheidungsträger auf regionaler und nationaler Ebene einen Leitfaden entwickelt. Er umfasst rund 50 Entscheidungsprozesse, GAP-Analyse und Präventionsmaßnahmen zu kritischen Handlungsfeldern, wie beispielsweise Compliance und der Bekämpfung von Finanzkriminalität und Compliance.

## Bekämpfung von Finanzkriminalität

- Anti Financial Crime-Einheit um 33% ausgebaut
- Maßnahmen zur Bekämpfung von Bestechung und Korruption gestärkt
- Business Intelligence Unit gegründet

Wir beteiligen uns aktiv an nationalen und internationalen Anstrengungen zur Bekämpfung von Finanzkriminalität. Dazu zählen Vergehen wie Geldwäsche, Betrug, Bestechung und Korruption, die Finanzierung terroristischer und krimineller Aktivitäten sowie der Verstoß gegen internationale Embargos und Sanktionen.

Darüber hinaus unterstützen wir seit langem internationale Vorgaben zur Bekämpfung von Finanzkriminalität, um die Stabilität der Banken und die Integrität des internationalen Finanzsystems zu gewährleisten. Unser Augenmerk liegt dabei insbesondere darauf, unsere Kunden und die Deutsche Bank vor kriminellem Missbrauch zu schützen und das Vertrauen in unser Geschäft und unsere Branche zu bewahren.

### Unser Ansatz

Unsere Anti Financial Crime (AFC)-Einheit koordiniert die Aktivitäten der Deutschen Bank zur Verhinderung von Finanzkriminalität und berichtet direkt an den Vorstand. Das zuständige Vorstandsmitglied erhält Monats- und Quartalsberichte sowie Ad-hoc-Informationen zu Veränderungen in der AFC-Struktur und -Governance sowie zu fachlichen und regionalen Themen. Einmal im Quartal unterrichten wir hierüber auch den Aufsichtsrat der Bank.

AFC ist Teil unserer Three Lines of Defence (3LoD). [Siehe Kapitel Drei Verteidigungslinien auf Seite 24](#) Im Jahr 2015 haben wir eine Gap-Analyse durchgeführt und ein Kontrollprogramm im Zusammenhang mit allen Anti-Geldwäsche (Anti Money Laundering, AML)-Risikotypen entwickelt. Es ist Teil unserer Non Financial Risk-Klassifizierung und umfasst neben der Bekämpfung von Geldwäsche und dem Umgang mit Sanktionen und Embargos auch die Vermeidung von Bestechung und Korruption (Anti Bribery and Corruption, ABC) sowie die Verhinderung von Betrug und sonstiger strafbarer Handlungen. Darüber hinaus haben wir ein Target Operating Model für bestehende Risiko- und Kontrollfunktionen implementiert, um unseren 3LoD-Grundsätzen auch zukünftig gerecht zu werden.

Im Jahr 2015 haben wir unsere Mitarbeiterzahl im AFC-Bereich weiter erhöht. Eine Business Intelligence Unit wurde gegründet. Sie recherchiert und prüft rechtliche, finanzielle, regulatorische sowie reputationsbezogene Risiken, die mit „sensitiven Kunden“ einhergehen können. Zudem haben wir unsere ABC-Initiativen (Anti Bribery and Corruption) sowie die Stringenz unserer konzernweit gültigen Richtlinie zu Geschenken und Einladungen ausgebaut. Damit reagierten wir auf die gestiegenen regulatorischen Anforderungen und stärkten gleichzeitig unsere Kontrollen.

Unser *Global Risk Assessment* bestimmt den Rahmen unseres Umgangs mit den Themen Geldwäsche, Sanktionen und Embargos sowie Bestechung, Korruption und Betrug. Zur umfassenden Kontrolle dieser Risiken sind auch aktuelle und angemessene Informationen zu unseren Kundenbeziehungen erforderlich. Unsere Know Your Customer (KYC)-Standards sowie die Prozesse zur Genehmigung neuer Produkte und Transaktionen (New Product Approval and New Transaction Approval) gewährleisten eine einheitliche Überprüfung sämtlicher Entwicklungen bei Produkten und Transaktionen durch zentrale Kontrollfunktionen.

### Risikobewusstsein fördern

Trotz dieser Kontrollen sind wir uns bewusst, dass der Kampf gegen Finanzkriminalität nur erfolgreich sein kann, wenn jeder einzelne Mitarbeiter im Rahmen seiner Kompetenzen aktiv mitwirkt. Im Jahr 2015 haben wir deshalb über 47.000 Schulungen zum Thema Finanzkriminalität durchgeführt. Über 12.000 Mitarbeiter nahmen an dem Online-Seminar zu Vermeidung von Bestechung und Korruption teil, das sich mit der extraterritorialen Anwendung der Gesetze befasst.

---

# 47.000

## Über 47.000 Schulungen zum Thema Finanzkriminalität

---

Über unsere Whistleblowing-Hotline können alle Mitarbeiter anonym Bedenken zum Umgang mit Risiken vorbringen oder Verstöße gegen unsere Richtlinien, Standards, Gesetze, Regelungen und Verordnungen melden. Alle eingehenden Hinweise unterliegen einer unabhängigen Prüfung. Dabei ist jedwede Form von Repressalien bei Verdachtsmeldungen strikt untersagt. Über 2.500 Mitarbeiter wurden im Jahr 2015 im Umgang mit unseren Whistleblowing-Richtlinien geschult.

### Ausblick

Um mit der rasanten Entwicklung der Finanzkriminalität, ihren immer raffinierteren Methoden und der Dynamik eines zunehmend vorsichtiger agierenden regulatorischen Umfelds Schritt zu halten, werden wir unser AFC-Expertenteam weiter ausbauen. Unser umfangreicher Maßnahmenkatalog umfasst zudem die fortlaufende Überprüfung unseres KYC-Programms und der Verfahren zur Aufnahme einer neuen Kundenbeziehung (Onboarding) innerhalb der gesamten Organisation. Auch das Aussetzen des Onboarding von neuen Kunden und die Einführung neuer Produkte in Regionen mit erhöhtem Risiko sowie zusätzliche IT-Investitionen sind Teil unserer Strategie.

---

GRI-Angaben: G4-57, G4-58, G4-DMA – Korruptionsbekämpfung, G4-SO3, G4-SO4

## Verhinderung von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung

Als Geldwäsche bezeichnet man das vorsätzliche Einschleusen von Barmitteln und anderen Vermögenswerten, die aus illegalen und kriminellen Aktivitäten stammen, in den legalen Finanz- und Geschäftskreislauf. Dabei sollen die wahre Herkunft, der tatsächliche Eigentümer oder die letztendliche Verwendung von Geldmitteln verschleiert und nachprüfbar Spuren beseitigt werden. Vortaten zur Geldwäsche werden durch lokale Gesetze definiert und reichen von Geldfälschung über erpresserischen Raub und Drogenkriminalität bis hin zu Betrug, Korruption, organisiertem Verbrechen und Terrorismus. Die Phasen der Geldwäsche sind Einschleusung (Placement), Verschleierung (Layering) und Legalisierung (Integration).

Unter Terrorismusfinanzierung versteht man die Bereitstellung oder Sammlung finanzieller Mittel mit der Zielsetzung oder mit dem Wissen, dass diese Gelder ganz oder teilweise für terroristische Handlungen verwendet werden. Dabei ist es unerheblich, ob es sich um Mittel legalen oder illegalen Ursprungs handelt.

Unser Anti-Geldwäsche (AML)-Programm richtet sich an den in Deutschland geltenden Vorschriften zur Bekämpfung von Geldwäsche aus und berücksichtigt darüber hinaus die anzuwendenden lokalen Gesetze, Regularien und Richtlinien zur Verhinderung von Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung und zugehörigen Delikten. Es umfasst Richtlinien und Prozesse sowie die Position des Geldwäschebeauftragten, regelmäßige Schulungen der relevanten Mitarbeiter und unabhängige Kontrollen, die die Umsetzung des Programms prüfen. Die Deutsche Bank ist außerdem Mitglied der Wolfsberg Gruppe und hat die Wolfsberg-Anti-Geldwäsche-Prinzipien sowie die Wolfsberg-Erklärung zur Terrorismusfinanzierung unterzeichnet.

Um den komplexen Ausprägungen der Geldwäsche begegnen zu können, sind wir auf Risikomanagementsysteme und -kontrollen sowie auf die Überwachung von Transaktionen und Know Your Customer (KYC)-Prozesse angewiesen. Unsere Anti-Geldwäsche-Teams sind für die Einrichtung und Überwachung von Systemen zur Erkennung und Verhinderung von Geldwäsche sowie von Terrorismusfinanzierung verantwortlich.

In Verbindung mit unseren KYC-Vorschriften bildet unsere konzernweite Anti-Geldwäsche-Richtlinie (AML-Richtlinie) den allgemeinen Rahmen, innerhalb dessen

- Vorschriften zur Identifizierung, Authentifizierung, Erfassung und Aufbewahrung von Kundendaten erfüllt werden,
- verdächtige Transaktionen erkannt werden und vor verdächtigen Aktivitäten gewarnt wird,
- interne Richtlinien, Prozesse und Kontrollen entwickelt, aktualisiert und umgesetzt werden und
- das Problembewusstsein von Mitarbeitern geschärft wird, ein Prozess zur Prüfung der Zuverlässigkeit von Mitarbeitern besteht und Schulungen durchgeführt werden.

Die Umsetzung dieser Maßnahmen erfolgt in unseren Geschäftsbereichen und wird laufend überwacht. Die Richtlinie wird mindestens einmal im Jahr aktualisiert.

## Know Your Customer

Unsere konzernweiten KYC-Richtlinien enthalten strikte Regularien, um die Bank vor Missbrauch für kriminelle Zwecke zu schützen. Im Jahr 2015 haben wir in allen Ländern, in denen die Deutsche Bank tätig ist, das KYC-Regelwerk überarbeitet. Es richtet sein Augenmerk besonders auf Hochrisikokunden und „politisch exponierte Personen“. Im Rahmen unserer Due Diligence-Prozesse werden unsere Kunden mindestens einmal im Monat anhand von internen und externen Kriterien auf Aspekte der Terrorismusfinanzierung, Finanzkriminalität, Korruption und Steuerflucht überprüft.

Ein negatives Ergebnis der Due Diligence kann zur Ablehnung der Kundenbeziehung, einer besonderen Überwachung der Kundenbeziehung oder bestimmten Auflagen bei der Kontoführung, bei Transaktionen oder für Produkte führen. Die Aufsichtsbehörden werden gemäß den geltenden Gesetzen und Bestimmungen über auffällige Aktivitäten informiert. Wie in unserer Strategy 2020 erläutert, beenden wir zudem Kundenbeziehungen, die mit einem zu hohen Risiko verbunden sind. [Weitere Informationen: Strategy 2020](#)

2015 haben wir unser umfassendes Screening-Programm weiter in der Bank eingeführt. Es erfasst mittlerweile ca. 95% unserer relevanten Datenquellen. Darüber hinaus entwickeln wir eine neue IT-Plattform, die es uns ermöglicht, die Effizienz und Effektivität unseres Screening weiter zu steigern. 2016 werden wir mit der Testphase für das Programm beginnen.

Im März 2015 ist unser Bereich Global Transaction Banking dem internationalen SWIFT-KYC-Register beigetreten. Dieses zentrale Register unterstützt die Banken bei der effizienten Erfüllung ihrer Due Diligence-Anforderungen. Es bietet seinen Mitgliedern die Möglichkeit, über eine gesicherte, webbasierte Plattform ihre eigenen KYC-bezogenen Informationen und Dokumentationen in das Register einzustellen und dort ihre Daten zu verwalten, zu aktualisieren und bei Bedarf auszutauschen. Die Deutsche Bank hat hier Informationen von Zweigstellen und Niederlassungen aus über 35 Ländern eingestellt.

## Vermeidung von Bestechung und Korruption

Bei Bestechung handelt es sich um das Anbieten, Versprechen, Gewähren oder Annehmen von Geschenken oder anderen Vorteilen zu bestimmten Zwecken. Dies kann sowohl den öffentlichen als auch den privaten Bereich betreffen. Korruption bezieht sich auf jede Art von Machtmissbrauch zur Erlangung eines persönlichen oder geschäftlichen Vorteils. Wir dulden weder Bestechung noch jedwede Form von Korruption. Diese Haltung spiegelt sich in unserem Verhaltens- und Ethikkodex und unseren Werten und Überzeugungen wider. [Weitere Informationen: Verhaltenskodex](#)

In unserem Eintreten für die Bekämpfung von Bestechung und Korruption entsprechen wir nicht nur rechtlichen Anforderungen, sondern wollen auch Best-Practice-Standards befolgen. Hierzu zählen der UK Bribery Act von 2010, der US Foreign Corrupt Practices Act von 1977, das deutsche Strafgesetzbuch und das Übereinkommen der OECD zur Bekämpfung von Bestechung ausländischer Amtsträger im internationalen Geschäftsverkehr.

Ein eigens dafür gebildetes Expertenteam – Anti-Bribery and Corruption (ABC) – soll sicherstellen, dass

- das Risiko einer Verwicklung in Bestechung und Korruption durch unsere Mitarbeiter oder über Dritte, die im Auftrag der Deutschen Bank handeln, minimiert wird,
- im Falle von Bestechung und Korruption der Haftungsumfang der Deutschen Bank so weit wie möglich beschränkt ist und
- die Reputation der Deutschen Bank geschützt und das Vertrauen der Aktionäre gestärkt wird, die Risiken bezüglich des Geschäftsverkehrs der Deutschen Bank minimiert und die Vermögenswerte der Gesellschaft gesichert werden.

Unser Senior Management unterstützt die ABC-Richtlinie und legt die Mindestanforderungen an das Verhalten unserer Mitarbeiter und von Dritten weltweit fest und unterstreicht eine Unternehmenskultur, die auf Integrität beruht und Korruption und Bestechung nicht toleriert. [Weitere Informationen: AML Policy](#)

Jeder einzelne Mitarbeiter ist für die Prävention, Feststellung und Meldung von Bestechungsfällen verantwortlich. Dazu gehört auch jede andere Form der Korruption, die in Zusammenhang mit der Geschäftstätigkeit der Deutschen Bank steht. Wir gehen disziplinarisch gegen Mitarbeiter vor, die unserer ABC-Richtlinie zuwider handeln. Die Maßnahmen können bis zur Entlassung führen. Dritte müssen mit der Beendigung der Geschäftsbeziehung rechnen, wenn sie unsere Prinzipien und Regelungen oder geltendes Recht missachten.

Regionale Teams sind für die Umsetzung unseres ABC-Programms verantwortlich. Sie analysieren Risiken, entwickeln Kontrollverfahren und überwachen deren Umsetzung. Darüber hinaus konzipieren sie Schulungen und stärken das Bewusstsein der Mitarbeiter für ABC-Themen. Im Jahr 2015 haben wir unsere regionalen Teams von neun Mitarbeitern im Jahr 2014 auf nun 15 ausgebaut.

## Verhinderung von Betrugsdelikten

Strategische Maßnahmen zur Prävention, Aufdeckung und Untersuchung von Betrugsdelikten bilden einen weiteren Schwerpunkt unserer Aktivitäten zur Bekämpfung von Finanzkriminalität. Globale und regionale Expertenteams innerhalb unserer AFC-Einheit sind für die Untersuchung interner und externer Betrugsfälle und versuchten Betrugs zuständig.

Neben der Bearbeitung der Betrugs-, Bestechungs- und Korruptionsfälle ist der Leiter des Bereichs AFC auch für die Ergreifung effektiver Maßnahmen zur Verhinderung sogenannter sonstiger krimineller Aktivitäten zuständig, die institutionelle Vermögenswerte gefährden könnten (siehe § 25 des Gesetzes über das Kreditwesen). Im Jahr 2015 haben wir hierzu ein zentrales Koordinationsteam gebildet, das sämtliche Informationen zu diesen Aktivitäten zusammenstellt und analysiert und an das Group Financial Crime Governance Committee unter dem Vorsitz des Global Head of Anti Financial Crime berichtet.

## Einhaltung von Sanktionen und Embargos

Nationale Behörden, Wirtschaftsräume wie die EU und multilaterale Institutionen wie die UN können restriktive Maßnahmen gegenüber Ländern, Organisationen, Konzernen sowie Rechts- und Privatpersonen ergreifen, die gegen international anerkannte Verhaltensregeln und Normen verstoßen. Diese Maßnahmen bezeichnet man im Allgemeinen als Embargo oder Sanktionen.

Es liegt in der Verantwortung der Bank, Gesetze und verbindliche Vorschriften, die in Zusammenhang mit Finanz- und Wirtschaftssanktionen stehen, regelmäßig zu überwachen und zu bewerten und die Regelungen, die für unsere Geschäftstätigkeit relevant sind, zu befolgen. Finanz- und Wirtschaftssanktionen können Bestimmungen der EU, der Deutschen Bundesbank, des Bundesamts für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle und anderer Behörden wie des US-Finanzbüros zur Kontrolle ausländischer Vermögen (US Office of Foreign Assets Control) und des britischen Finanzministeriums (HM Treasury) sein.

Konzernweit gültige interne Richtlinien zu Embargos und Ländern mit besonderen Risiken sowie Regelungen zum Umgang mit dem US Office of Foreign Assets Control helfen uns, Risiken aus Kundenbeziehungen bereits beim Onboarding und regelmäßig während einer laufenden Geschäftsbeziehung zu bewerten und zu minimieren. Darüber hinaus decken unsere Richtlinien Risiken ab, die in Zusammenhang mit bestimmten Transaktionen, Ländern oder Gütern stehen.

Ein global ausgerichtetes Team mit Standorten in Frankfurt am Main, London, Singapur und New York steuert unseren Umgang mit Sanktionen und Embargos. Es richtet sein Augenmerk besonders auf bewusstseinsbildende Maßnahmen und die Schulung von Mitarbeitern. Hierzu haben wir auch im Jahr 2015 wieder zahlreiche Schulungen durchgeführt und zum Beispiel proaktiv und umfassend über alle Veränderungen der Sanktionen gegen die Krim und die Ostukraine informiert. Zudem bekräftigten wir wiederholt, unser Vorgehen bei Geschäften mit dem Iran, trotz der teilweisen Aufhebung der Sanktionen gegen das Land, bis auf weiteres nicht zu lockern.

# Informationssicherheit und Datenschutz

- Informationssicherheitsmanagement nach ISO 27001
- Verpflichtende Trainings zum Umgang mit Informationssystemen

Wir sind uns der Bedeutung unserer Reputation sowie des Vertrauens seitens unserer Kunden und anderer Stakeholder bewusst. Integrität, Verlässlichkeit und Diskretion bilden hierzu die Grundlage. In unserem Sektor spielen Informationen und Daten eine elementare Rolle und diese liegen zumeist in digitaler Form vor.

Die Vertraulichkeit, Zuverlässigkeit und Verfügbarkeit von Informationen und IT-Systemen ist daher eines der höchsten Ziele der Deutschen Bank. Wir verfügen über ein umfassendes Programm für Informationssicherheit und Cyber Security, das den hohen Standards des Finanzsektors gerecht wird. Unsere Kontrollmechanismen und grundlegenden Regelwerke gehen einher mit den sich verändernden Geschäftsanforderungen, den Vorgaben unserer Regulatoren und der sich stetig verändernden Bedrohungslandschaft im Cyberspace.

Das Informationssicherheitsmanagement der Deutschen Bank ist gemäß dem internationalen Standard ISO 27001 zertifiziert. Unser Chief Information Security Office ist für die Umsetzung unseres Rahmenwerks zur Informationssicherheit verantwortlich. Es gilt für alle Mitarbeiter der Bank und umfasst Richtlinien und Prozesse zur Informationssicherheit. Der Chief Business Information Security Officer ist für die operativen Aspekte zuständig, die zur Einhaltung der Richtlinien berücksichtigt werden müssen.

Jeder einzelne Mitarbeiter trägt die Verantwortung, dass unsere Richtlinien und Prozesse zum Schutz von Informationen in der Praxis angewandt werden. Deshalb müssen alle Mitarbeiter regelmäßig ein Training zum richtigen Umgang mit Informationssystemen absolvieren. Das Training wird durch Kommunikationsmaßnahmen ergänzt. Dazu zählen Beiträge in unserem Mitarbeitermagazin, Informationen im Intranet, Poster oder eine eigene Cyber Security Road Show. Alle Aktivitäten zielen darauf ab, das Bewusstsein für dieses wichtige Thema zu stärken.

Wir überwachen ständig alle kritischen Computersysteme und halten alle Mitarbeiter an, eventuelle Vorfälle umgehend zu melden. Hierzu steht ein Hotline-Service rund um die Uhr zur Verfügung.

## Datenschutz

Die Einhaltung datenschutzrechtlicher Bestimmungen ist ein wichtiger Bestandteil unseres 3LoD-Konzepts. Deshalb analysieren wir regelmäßig rechtliche Entwicklungen in diesem Bereich, nehmen darauf aufsetzend Änderungen vor oder passen unsere Kontrollprozesse an.

Eine spezialisierte, unabhängige Kontrollfunktion mit Büros in Frankfurt am Main, Berlin, New York, Singapur und Großbritannien konzentriert sich auf Zulässigkeitsfragen im Hinblick auf die Erhebung, Verarbeitung und Nutzung personenbezogener Daten, die der Bank überlassen wurden. Das Team berichtet direkt an den Vorstand und wird in den Ländern, in denen wir tätig sind, von Datenschutzbeauftragten unterstützt.

In den letzten Jahren haben wir unsere Datenschutzanstrengungen insbesondere auf die Asien-Pazifik-Region konzentriert, da viele Länder dieser Region das Thema Datenschutz erstmals gesetzlich verankert haben. Im Jahr 2016 werden wir unser Augenmerk wieder verstärkt auf Europa und die Einführung der EU-Datenschutzgrundverordnung richten.

## Risiken

- Programm zum Aufbau unserer Risikokultur ausgebaut
- Rahmenwerk zum Management von Reputationsrisiken verbessert
- Mitarbeiter zu Umwelt- und Sozialrisiken geschult

Risiken einzugehen ist ein Teil unseres Geschäftsmodells. Über unsere Werte verpflichten wir uns dazu, nicht nur das gesetzlich Erlaubte, sondern auch das Richtige zu tun. Deshalb berücksichtigen wir neben der Bewertung traditioneller Finanzrisiken auch solche Risiken, die negative Auswirkungen auf die Umwelt oder die Zivilgesellschaft mit sich bringen können.

### Unser Ansatz

Durch unser Risk Culture-Programm [siehe Kapitel Risikokultur auf Seite 33](#) betonen wir, wie wichtig korrektes Verhalten unserer Mitarbeiter für den langfristigen Erfolg der Bank ist. Fünf Verhaltensweisen sind hierfür entscheidend. Seit 2010 sind Schulungen zur Risikokultur für unsere Mitarbeiter verpflichtend. Über Red Flags verbinden wir risikobezogenes Verhalten mit der Leistungsbeurteilung.

In diesem Bericht legen wir den Schwerpunkt insbesondere auf ökologische und soziale Auswirkungen, die sich im Rahmen unseres Kerngeschäfts ergeben können. Diese Auswirkungen stellen ein Risiko für unser Finanzergebnis und unsere Reputation dar. Wir haben Sektoren bestimmt, die aufgrund der Art ihrer Aktivitäten erhöhte Umwelt- und Sozialrisiken (ES Risiken) aufweisen. Für eine umfassende Bewertung potenzieller ES-Risiken halten wir Einzelprüfungen von Transaktionen für unerlässlich. [Siehe Kapitel ES Risiken auf Seite 35](#)

Wir haben die Entwicklungen rund um die Einführung der UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte weiter verfolgt. Der Austausch mit verschiedenen Stakeholdern hat bestätigt, dass die größten Risiken für Menschenrechtsverletzungen in unseren Beziehungen zu Kunden und Lieferanten liegen. Deshalb haben wir Risiken, die sich aus der Verletzung von Menschenrechten ergeben können, in den Prüfungsprozess unseres ES-Risikorahmenwerks integriert.

Wir werden unsere Risikokultur weiter stärken und unser ES-Risikorahmenwerk ausbauen. Zudem werden wir uns weiter mit unseren Stakeholder über gesellschaftliche Trends und deren Auswirkung auf den Finanzsektor austauschen. [Siehe Kapitel Stakeholder auf Seite 45](#)

---

**1.346** Transaktionen und Kundenbeziehungen  
mit dem ES-Risikorahmenwerk überprüft

---



## Risikokultur fördern

Wir verstehen unter Risikokultur das Verständnis und die Haltung unserer Mitarbeiter gegenüber Risiken, die in unserem täglichen Geschäft entstehen können. Eine funktionierende Risikokultur ist damit Teil unserer bankweiten Risikomanagementprozesse, -richtlinien und -kontrollstrukturen.

Bereits seit 2010 betonen wir durch unser Risk Culture-Programm, wie wichtig das korrekte Verhalten unserer Mitarbeiter für den langfristigen Erfolg der Bank ist. Das Programm bestimmt fünf Verhaltensweisen als Basis einer starken Risikokultur:

- die Deutsche Bank und ihre Reputation bei allen Entscheidungen berücksichtigen
- volle Verantwortung für die Risiken der Deutschen Bank übernehmen
- kritisches Hinterfragen fördern, betreiben und respektieren
- Risiken konsequent, zukunftsorientiert und umfassend bewerten
- Probleme gemeinsam lösen

Im Jahr 2015 haben wir unser Risk Culture Framework (RCF) ausgebaut, um besser Initiativen identifizieren und Prioritäten setzen zu können. Das RCF beinhaltet nun ein Assessment-Tool, das die Kriterien zur Implementierung einer starken Risikokultur erläutert. Wir werden es im Jahr 2016 in der Bank umsetzen.

Unsere Risk Culture-Initiativen unterstützen unsere Mitarbeiter dabei, sich die erforderlichen Verhaltensweisen anzueignen und damit ihren Beitrag zum Risikomanagement innerhalb des Unternehmens zu leisten.

### Training

Seit 2010 sind Schulungen zur Risikokultur für alle Mitarbeiter verpflichtend. Bis Ende des Jahres 2015 wurden insgesamt über 550.000 entsprechende Schulungen absolviert.

Die Wirksamkeit unserer bestehenden Schulungen erhöhen wir kontinuierlich durch die Einführung neuer Inhalte. Die Schulung *Risikobewusstsein (Risk Awareness)* wird in Zukunft beispielsweise auch aktualisierte Informationen zu nichtfinanziellen Risiken und zum Risikoappetit der Bank enthalten. Darüber hinaus führen wir die Schulungen *Informationssicherheit (Information Security Awareness)* und *Informationsklassifizierung (Information Classification)* zusammen und aktualisieren die Schulung *Genehmigung neuer Produkte (New Product Approval)*.

### Kommunikation und Engagement

Klare Botschaften auf Konzern- und Bereichsebene sorgen dafür, dass Mitarbeiter die Risikokulturstandards der Bank bewusst wahrnehmen. Um das Verständnis und das Wissen der Mitarbeiter zu diesem Thema zu vertiefen, haben wir eine Risk Culture Library auf unserer internen Social-Media-Plattform eingerichtet.

Eine unserer Prioritäten für das Jahr 2016 ist der Ausbau einer sogenannten Speak out-Kultur. Im Rahmen eines Pilotprojektes haben wir hierzu Fokusgruppen mit über 400 Mitarbeitern in unserem Risikobereich durchgeführt. Die Ergebnisse leiten wir durch eine zielgruppengerechte Kommunikationskampagne an alle Bereiche der Bank weiter.

## Red Flags

Im Rahmen unseres Red Flag-Prozesses kontrollieren wir die Einhaltung risikobezogener Richtlinien und Prozesse. Verstöße ahnden wir mit einer dem Risiko angemessenen Red Flag. Individuelle Red Flag-Ergebnisse fließen in die Entscheidungen über die Vergütung und Beförderung von Mitarbeitern ein. Dadurch verbinden wir risikobezogenes Verhalten mit der Leistungsbeurteilung. Im Jahr 2015 haben wir den Red Flag-Prozess auf alle Unternehmensbereiche und Infrastrukturfunktionen ausgeweitet.

Über die Verhaltens- und Leistungsbeurteilung hinaus stärkt der Red Flag-Prozess auch unsere Kontrollprozesse. Diese werden genau überprüft, bevor sie in den Red Flag-Prozess einfließen und entsprechende Verbesserungsmaßnahmen ergriffen werden. Im Jahr 2016 werden wir den Prozess zur Bestimmung neuer Red Flag-Indikatoren deutlich optimieren und erwarten dadurch zusätzliche Anhaltspunkte zur Optimierung von Kontrollmaßnahmen.

---

GRI-Angaben: G4-57

## Umwelt- und Sozialrisiken

Als globale Bank unterhalten wir Geschäftsbeziehungen in allen Bereichen der Wirtschaft. Dazu zählen auch Sektoren, deren Aktivitäten mit negativen Auswirkungen auf die Umwelt und die Gesellschaft verbunden sein können. Diese Auswirkungen stellen ein Risiko für unser Finanzergebnis und unsere Reputation dar.

### Kritische Sektoren und Themen

Umwelt- und Sozialrisiken (ES-Risiken) sind vielfältig und komplex. Sie reichen von Umweltverschmutzung und Artengefährdung über den Verlust von Landrechten bis hin zur Missachtung von Menschen- und Arbeitsrechten. Für eine umfassende Bewertung potenzieller ES-Risiken halten wir daher Einzelfallprüfungen, die sich auf ein tiefgreifendes Verständnis der jeweiligen sozioökonomischen und ökologischen Situation stützen, für unerlässlich. Deshalb entscheiden wir über jede risikobehaftete Transaktion individuell. Eine Ausnahme bilden Transaktionen, die in Zusammenhang mit Streumunition stehen. Hierfür haben wir verbindliche Ausschlusskriterien definiert.

Wir haben zahlreiche Sektoren bestimmt, die aufgrund der Art ihrer Aktivität erhöhte ES-Risiken aufweisen. Dazu zählen:

- Raumfahrt und Verteidigung
- Chemie
- Metallverarbeitung und Bergbau
- Öl und Gas
- Agrarindustrie, inkl. Zellstoff- und Papierherstellung
- Versorgungsbereich
- andere CO<sub>2</sub>-intensive Bereiche

In diesen Sektoren ermitteln wir Themen, die ein gezieltes Management von ES-Risiken erfordern. Sie werden in unserem ES-Rahmenwerk thematisiert. Zu einigen dieser Themen veröffentlichen wir die Position der Bank (siehe Tabelle unten). Interne Leitlinien unterstützen unsere Mitarbeiter bei der Beurteilung dieser Sachverhalte.

### Unsere Standpunkte

[db.com/cr/de/positionen](http://db.com/cr/de/positionen)

Querschnittsthemen	Unser Standpunkt
<b>Menschenrechte</b>	Wir haben die Selbstverpflichtung UN Global Compact unterzeichnet, die sich ausdrücklich dazu bekennt, die Menschenrechte zu achten. Unsere internen Richtlinien spiegeln Menschenrechtsaspekte im Sinne der UN-Leitlinien wider. Menschenrechte sind auch Teil des Prüfungsprozesses von Unternehmen und Staaten im Rahmen unseres ES-Risikorahmenwerks. Unsere sektorspezifischen Richtlinien erläutern die Thematik und geben Hinweise, wie damit umzugehen ist. In vierten Quartal 2015 wurde eine formale Erklärung zum Thema Menschenrechte veröffentlicht.
<b>Geschützte Ökosysteme und Kulturstätten</b>	Bei der Bereitstellung von Finanzierungen berücksichtigen wir, wenn zutreffend, den Einfluss von Kundenaktivitäten auf geschützte Gebiete mit beispielsweise großer Artenvielfalt oder international anerkannte Gebiete wie z. B. Feuchtgebiete nach der Ramsar-Konvention. Transaktionen, die möglicherweise einen negativen Einfluss auf diese Gebiete haben könnten, unterliegen einer erweiterten Prüfung. Wir werden Aktivitäten in oder in der Nähe von Welt- und Kulturerbestätten nur unterstützen, wenn die jeweilige Regierung und die UNESCO darin übereinstimmen, dass die Aktivitäten keine negativen Auswirkungen auf den außergewöhnlichen universellen Wert der Stätte haben.

Sektoren*	Unser Standpunkt
<a href="#">Agrarindustrie</a> (z.B. Palmöl)	Wir sind uns der Risiken des Palmölsektors bewusst, erkennen jedoch gleichzeitig seine Bedeutung für die wirtschaftliche Entwicklung in einigen Ländern und für viele Produkte an. Als Mindeststandard fordern wir von Kunden einen Zertifizierungsplan für Plantagen oder Mühlen, der den Kriterien des Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO) entspricht. Wir haben den Soft Commodities Compact unterschrieben, um eine nachhaltige Produktion von Palmöl, Holzprodukten, Soja und Fleisch zu fördern.
<a href="#">Agrarrohstoffe</a>	Zahlreiche Studien haben keine überzeugenden Belege dafür gebracht, dass finanzielle Aktivitäten an den Agrarterminmärkten zu höheren Preisen oder stärkeren Preisschwankungen führen. Wir sind überzeugt davon, dass Finanzprodukte eine wichtige Voraussetzung für funktionierende Märkte sind, und wir unterstützen Forderungen nach mehr Transparenz und angemessenen gesetzlichen Regelungen.
<a href="#">Kernkraft</a>	Wir sehen die Kernenergie als wichtige CO <sub>2</sub> -arme Brückentechnologie auf dem Weg zu einem nachhaltigeren Energiemix. Deshalb finanzieren wir Transaktionen im zivilen Kernkraftsektor, wenn sie länder- und projektspezifische Kriterien erfüllen, beispielsweise die Einhaltung wesentlicher internationaler Abkommen und Verträge sowie von Gesundheits-, Sicherheits-, Umwelt- und Sozialstandards.
<a href="#">Kohle</a>	Kohle wird weiterhin benötigt, bis die erneuerbaren Energien die Nachfrage in ausreichendem Maß abdecken. Bei Bergbauvorhaben und der Energiegewinnung erwarten wir die Anwendung von bestmöglichen Technologien, um die negativen Auswirkungen auf die Umwelt möglichst gering zu halten. Zudem fordern wir, dass sie Nachhaltigkeitskriterien wie die IFC Performance Standards berücksichtigen und ein zertifiziertes Umweltmanagementsystem wie etwa nach ISO 14001 einrichten.
<a href="#">Mountain Top Removal</a>	Obwohl Mountain Top Removal (MTR) ein etabliertes und reguliertes Bergbauverfahren ist, unterliegt es einer regelmäßigen politischen, rechtlichen und regulatorischen Prüfung. Genauso wie einige andere Akteure im Bergbausektor, stellen wir seit dem Jahr 2008 einen stetigen Rückgang der MTR-Aktivitäten fest. Wir gehen davon aus, dass dieses Verfahren kurz- bis mittelfristig nicht mehr angewandt werden wird. Unter Berücksichtigung dieser Entwicklung haben wir unsere Position zu MTR angepasst. Dementsprechend ziehen sich die Deutsche Bank und ihre Tochtergesellschaften schrittweise aus der Vergabe von Krediten an und der Ausgabe von Anleihen und Aktien für Bergbauunternehmen zurück, sofern diese wesentlich zur Kohleproduktion durch MTR-Verfahren in den USA beitragen.
<a href="#">Waffen/Streumunition</a>	Die Deutsche Bank stellt seit dem Jahr 2009 keine direkte Finanzierung von Streumunition zur Verfügung. Seit 2011 arbeiten wir nicht mehr mit Konglomeraten zusammen, die Geschäfte mit nach der Oslo-Konvention verbotener Streumunition oder deren Bestandteilen machen. Einige Vertragsbeziehungen haben wir beendet und bestehende Verträge verlängern wir nicht. In Zweifelsfällen lassen wir uns schriftlich bestätigen, dass Unternehmen keine Geschäfte tätigen, die in Zusammenhang mit Streumunition stehen, ehe wir eine Geschäftsbeziehung beginnen oder fortführen.
<a href="#">Wasserkraft</a>	Mit unserem ES-Risikorahmenwerk beurteilen wir die möglichen negativen sozialen und ökologischen Auswirkungen von Wasserkraftprojekten. Bevor wir Finanzierungen in Erwägung ziehen, verlangen wir stets die Einhaltung angemessener Nachhaltigkeitsstandards.

\* In alphabetischer Reihenfolge

GRI-Angaben:

G4-2, G4-14, G4-27, G4-34, G4-57, G4-58, G4-HR1, G4-DMA – Gleichbehandlung, G4-SO1, G4-SO2, G4-SO3, G4-PR6, G4-DMA (G4-FS1), G4-DMA (G4-FS2), G4-DMA (G4-FS3), G4-DMA (G4-FS4)

## Rahmenwerk für Umwelt- und Sozialrisiken

Das ES-Risikorahmenwerk bildet die Basis für unseren Umgang mit Umwelt- und Sozialrisiken. Es ist Teil unseres konzernweit gültigen Rahmenwerks zur Steuerung von Reputationsrisiken (Reputationsrisikorahmenwerk). Als Reputationsrisiko bezeichnen wir die Gefahr möglicher Schäden für die Marke und die Reputation der Deutschen Bank und das damit verbundene Risiko für die Erträge, das Kapital oder die Liquidität der Bank. Reputationsrisiken können im Rahmen unserer Geschäftsbeziehungen und durch Handlungen oder Unterlassungen entstehen, die unsere Stakeholder als unangemessen, unethisch oder nicht mit den Werten und Überzeugungen der Bank übereinstimmend wahrnehmen. [Weitere Informationen: Risikobericht](#)

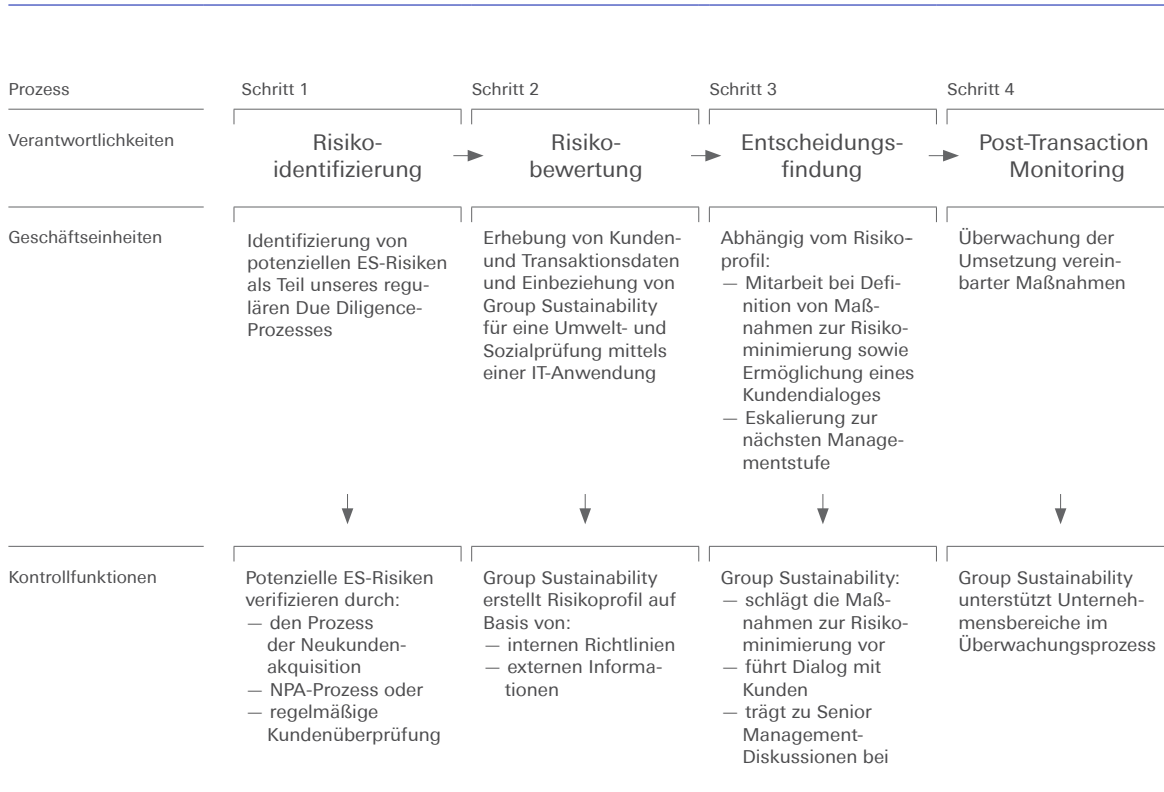
Das Reputationsrisikorahmenwerk definiert einheitliche Standards für das Management von Reputationsrisiken. Sie sind in unseren globalen Richtlinien und Leitlinien zum Reputationsrisiko dargelegt. Im Jahr 2015 haben wir das Rahmenwerk weiterentwickelt und eine geänderte Governance-Struktur eingeführt. Die Identifikation und Beurteilung potenzieller Reputationsrisiken fällt primär in den Verantwortungsbereich des zuständigen Geschäftsbereichs<sup>2</sup>. Als wesentlich eingestufte Reputationsrisiken überprüft anschließend das jeweilige regionale Reputationsrisikokomitee. In Ausnahmefällen werden Transaktionen in unserem Group Reputational Risk Committee (GRRC) diskutiert und entschieden. Das GRRC ist das höchste Entscheidungsgremium für Reputationsrisiken. Es wurde vom Vorstand der Deutschen Bank einberufen und wird von einem Vorstandsmitglied geleitet. Einmal im Quartal erhält es vom Nachhaltigkeitsteam der Bank einen Bericht zu kritischen Themen mit Reputationsrisiko sowie zu sich abzeichnenden Umwelt- und Sozialtrends und -vorschriften.

Unser ES-Risikorahmenwerk beschreibt die Anforderungen an den Prüfungsprozess für ES-Risiken und definiert Kriterien, die die Einbeziehung unseres Nachhaltigkeitsteams verpflichtend machen. [Siehe CR Portal Positionen](#)

In erster Linie liegt die Verantwortung für die Bewertung von ES-Risiken beim Geschäftsbereich. Allgemeine Regelungen zu ökologischen und sozialen Sachverhalten sind Bestandteil unserer Leitlinien und unterstützen die Geschäftsbereiche bei ihrer Einschätzung. Anhand der Regelungen entscheiden die Mitarbeiter, ob der Kunde oder die Transaktion einen ES-kritischen Sektor betrifft und somit eine nähere Prüfung und gegebenenfalls die Einbindung des Nachhaltigkeitsteams der Bank erforderlich ist. Im Jahr 2015 haben wir unsere Prüfkriterien insofern verschärft, als dass für Aktivitäten in bestimmten Sektoren die Einbindung unseres Nachhaltigkeitsteams verpflichtend ist. In diesen Fällen konkretisieren acht ausführliche sektorale Leitlinien die allgemeinen Regelungen.

Wir halten unsere Mitarbeiter an, im Rahmen ihrer Prüfungsprozesse auch regionale Faktoren, potenzielle Auswirkungen auf die Umwelt und soziale Aspekte wie beispielsweise die Wahrung der Menschenrechte zu beachten. [Siehe CR Portal Menschenrechte](#)

ES-Rahmenwerk: Prozess und Verantwortlichkeiten

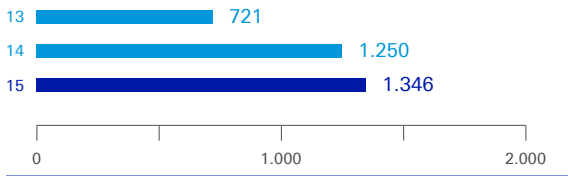


Falls Risiken identifiziert werden, beziehen wir externe Informationsquellen wie MSCI Ratings oder die Beratung unabhängiger Experten in die weitere Bewertung ein und erstellen ein ES-Risikoprofil. Dies gibt uns Aufschluss darüber, ob ES-Risiken für die Deutsche Bank akzeptabel, bedingt akzeptabel oder inakzeptabel sind. Die endgültige Entscheidung kann, wenn notwendig, an das zuständige regionale Reputationsrisikokomitee übertragen werden. Die Genehmigung von Transaktionen mit bedingt akzeptablen ES-Risiken setzt die Bereitschaft unseres Kunden voraus, gemeinsam vereinbarte Maßnahmen zur Senkung der ES-Risiken umzusetzen. Die Art und Häufigkeit der Überwachung von Vereinbarungen richtet sich nach der jeweiligen Vertragsstruktur und der Art der Maßnahmen.

Seit Anfang 2015 wird der Prüfungsprozess für ES-Risiken durch eine webbasierte Plattform unterstützt. Dies ermöglicht uns, Prüfpfade klar nachvollziehbar zu machen, Vorgehensweisen zu vereinheitlichen und die Effizienz der ES-Risikoprüfung zu steigern. Im Laufe des Berichtsjahres haben wir 1.346 Transaktionen und Kundenbeziehungen (2014: 1.250) einer besonderen ES-Prüfung unterzogen.

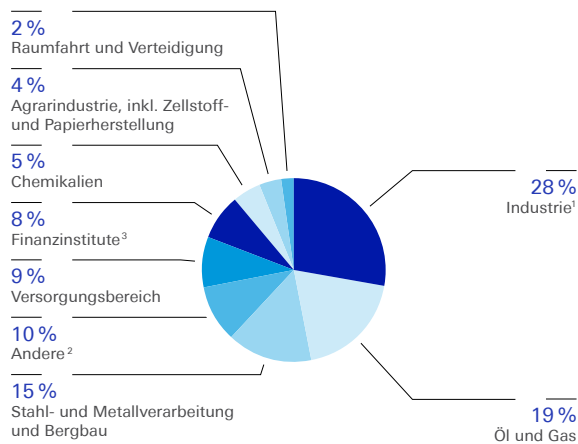
### ES-Rahmenwerk

Geprüfte Transaktionen



### ES-Rahmenwerk

Geprüfte Transaktionen, in %



<sup>1</sup> Umfasst Unternehmen z. B. im Maschinen- und Anlagenbau, die mit kritischen Sektoren in Verbindung stehen.

<sup>2</sup> Beinhaltet Sektoren wie z. B. Konsumgüter, Transport, Infrastruktur, öffentliche Verwaltung, Technik, Rohstoffhandel und Gesundheitswesen, die entlang ihrer Lieferkette kritischen Sektoren ausgesetzt sind.

<sup>3</sup> Nicht als kritischer Sektor definiert. Durch die Bereitstellung von Produkten und Dienstleistungen für andere Finanzinstitute ist die Deutsche Bank bei bestimmten Trade Finance Transaktionen dennoch indirekt kritischen Sektoren ausgesetzt.

<sup>2</sup> Der Begriff „Bereich“ bezieht sich auf alle Geschäftsbereiche, Infrastrukturfunktionen und Regional Management der Deutschen Bank auf allen Ebenen.

GRI-Angaben: G4-33, G4-45, G4-47

## Risikobewusstsein steigern

Unser ständiges Bestreben, das Bewusstsein der Mitarbeiter für Umwelt- und Sozialrisiken zu stärken und die Governance-Strukturen weiter zu verbessern, hat in den vergangenen fünf Jahren zu einem deutlichen Anstieg der ES-Risikoprüfungen durch unser Nachhaltigkeitsteam geführt.

Die Zahl der zur Prüfung weitergeleiteten Transaktionen war auch im Jahr 2015 unverändert hoch. Eine stetige Verbesserung des ES-Risikorahmenwerks trägt jedoch dazu bei, die Entscheidungskompetenz zunehmend auf die operative Ebene zu übertragen. Damit soll eine Eskalation an regionale Reputationsrisikokomitees auf besonders komplexe Fälle beschränkt bleiben.

Die Gesamtzahl der im Berichtsjahr in unseren Reputationsrisikokomitees diskutierten Transaktionen ist nicht mit den veröffentlichten Vorjahreszahlen vergleichbar. Grund hierfür ist eine Überarbeitung unseres Reputationsrisikorahmenwerks. Zwischen Januar und Mai 2015 wurden insgesamt 60 Transaktionen an eines unserer divisionalen und/oder regionalen Reputationsrisikokomitees weitergeleitet, 13 davon wegen ökologischer oder sozialer Bedenken. Seit Juni 2015 werden kritische ökologische und soziale Aspekte zunächst im Geschäftsbereich im Rahmen des Prozesses zur Bewertung von Reputationsrisiken geprüft. Erst danach kann eine Transaktion an eines unserer vier regionalen Reputationsrisikokomitees (RRRC) weitergeleitet werden. Die RRRCs sind Subkomitees unseres GRRC, das ebenfalls in den Entscheidungsprozess einbezogen werden kann. Die Tabelle weist die Zahl der Transaktionen aus, die nach unserem neuen Prozess entschieden wurden.

## Eskalation von Reputationsrisiken

Anzahl der Transaktionen, für die eine endgültige Entscheidung herbeigeführt wurde	2015 (Juni– Dezember)*
Im Rahmen des Prozesses zur Bewertung von Reputationsrisikos im jeweiligen Geschäftsbereich	
Gesamt	53
Davon wegen Umwelt- oder sozialer Themen	4
Durch Weiterleitung an regionale Reputationsrisikokomitees	
Gesamt	35
Davon wegen Umwelt- oder sozialer Themen	6
Durch Weiterleitung an das Group Reputational Risk Committee	
Gesamt	6
Davon wegen Umwelt- oder sozialer Themen	0
<b>Gesamt</b>	<b>94</b>
<b>Davon wegen Umwelt- oder sozialer Themen</b>	<b>10</b>

\* Vorjahre sind nicht vergleichbar, da sich das Reputationsrahmenwerk geändert hat.

Im Jahr 2015 haben wir Mitarbeiterschulungen zum Management von ES-Risiken in Form von Präsenz- und Online-Schulungen durchgeführt. Sie vermitteln unsere Leitlinien zur Anwendung des ES-Risikorahmenwerks und sind auf die jeweiligen Anforderungen in unseren Geschäftsbereichen und Infrastrukturfunktionen zugeschnitten.

Gemeinsam mit dem Geschäftsbereich Global Transaction Banking entwickelte unser Nachhaltigkeitsteam beispielsweise eine spezifische Eskalationslogik für Trade Finance. Konzernweit haben wir hierzu etwa 500 Mitarbeiter geschult. Zudem haben wir Mitarbeiter im Kreditrisikomanagement in Europa und Asien trainiert sowie Schulungen für bestimmte operative Einheiten initiiert, die in interne Kontrollprozesse involviert sind.

Wir werden auch künftig mit unseren Stakeholdern [siehe Kapitel Stakeholderdialog auf Seite 45](#) kooperieren, um gesellschaftliche Trends zu erkennen und deren Auswirkungen auf den Finanzsektor zu erörtern. Darüber hinaus werden wir unser ES-Risikorahmenwerk kontinuierlich weiterentwickeln, indem wir bestehende Regelungen überprüfen und ergänzende Regelungen diskutieren. Im Jahr 2016 werden wir zudem unsere ES-Risikoschulungen auf weitere Geschäftsbereiche und Infrastrukturfunktionen ausdehnen.



## Fallbeispiel: Akquisition eines Bergbauunternehmens in Afrika

Hintergrund	Die Deutsche Bank wurde angefragt, ob sie die Akquisition von Anteilen an einem Bergbauunternehmen in Afrika beratend begleiten und die Finanzierung dafür zur Verfügung stellen könne. Transaktionen in diesem Bereich erfordern die Durchführung einer Umwelt- und Sozialverträglichkeitsprüfung sowie die verpflichtende Einbindung unseres Nachhaltigkeitsteams.
ES-Risikobewertung	<p>Unsere Leitlinie für den Bergbausektor schreibt die Prüfung folgender Aspekte vor:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– Qualität des Umwelt- und Sozialmanagementsystems. Dabei achten wir insbesondere auf die Zuständigkeiten für das Umwelt-, Sozial- und Sicherheitsmanagement, eine Zertifizierung gemäß ISO 14000 und OHSAS 18001 sowie die Anwendung international anerkannter Best Practices und Normen, wie z. B. die Performance Standards der International Finance Corporation (IFC).</li><li>– soziale Aspekte. Eine wichtige Komponente im Prüfungsprozess stellt hier der Umgang mit Arbeitsrechten sowie den Rechten betroffener Gemeinden dar.</li></ul>
Ergebnisse und Maßnahmen	<p>Bei Akquisitionsfinanzierungen und entsprechenden Beratungsleistungen bewerten wir nicht nur das Umwelt- und Sozialmanagement unseres Kunden, sondern auch die des zu akquirierenden Unternehmens. Die Prüfung ergab im konkreten Fall:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– Arbeits- und Gesundheitsschutz sind sehr gut etabliert; Unfälle mit Todesfolge gab es keine.</li><li>– Das Unternehmen leistet einen großen sozialen Beitrag für die Region. Es werden bevorzugt lokale Arbeitskräfte eingestellt, Programme zur beruflichen Weiterentwicklung angeboten, Löhne und Gehälter über dem örtlichen Niveau gezahlt sowie medizinische Versorgung bereitgestellt; z. B. wird Mutterschaftsurlaub gewährt.</li><li>– Das Unternehmen leistet einen deutlichen Beitrag zur Entwicklung der lokalen Wirtschaft.</li></ul> <p>Allerdings legte die Prüfung auch offen, dass bei Subunternehmern Probleme in Bezug auf die Einhaltung von Arbeitnehmerrechten bestehen. Eine unabhängige Prüfungsstelle wurde mit der Untersuchung und Bewertung dieses Aspekts beauftragt.</p>
Beschlüsse und Folgeaktionen	Die Ergebnisse der Bewertung haben wir dem zuständigen regionalen Reputationsrisikokomitee vorgestellt. Zwar erkannte es die positiven Faktoren an, hatte jedoch Bedenken bezüglich der Arbeitnehmerrechte. Aus diesem Grund wurde entschieden, die Transaktion nicht zu begleiten.

## Fallbeispiel: Finanzierung eines Aluminiumwerks in Asien

Hintergrund	<p>Die Deutsche Bank wurde angefragt, ob sie die Erweiterung eines Aluminiumwerks in Asien finanzieren könne. Im Rahmen der Prüfung haben wir unser internes ES-Risikorahmenwerk angewandt und die Einhaltung der Performance Standards der International Finance Corporation (IFC) mit Unterstützung eines unabhängigen Gutachters überprüft.</p>
ES-Risikobewertung	<p>Transaktionen in Zusammenhang mit der Aluminiumverarbeitung werden gemäß unserem ES-Risikorahmenwerk als kritisch eingestuft, wir haben jedoch keine branchenspezifischen Leitlinien für diesen Sektor implementiert. Stattdessen finden bei der Prüfung von Transaktionen in diesem Segment unsere allgemeinen Regelungen zu ökologischen und sozialen Sachverhalten Anwendung. Um unserer Sorgfaltspflicht bestmöglich gerecht zu werden, beauftragten wir in diesem konkreten Fall einen externen Gutachter, der uns bei der Analyse unterstützte.</p> <p>Wir konzentrierten uns insbesondere auf</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– die Analyse des laufenden Geschäftsbetriebs und der geplanten Erweiterung – dabei haben wir die acht IFC Performance Standards und die Umwelt-, Gesundheits- und Sicherheitsbestimmungen der IFC für den Bereich der Verarbeitung und Veredelung von Grundmetallen einbezogen,</li><li>– den Emissionsausstoß der Anlage im Verhältnis zu den Grenzwertvorgaben der IFC und der lokalen Emissionsstandards sowie</li><li>– Empfehlungen für die Ausarbeitung eines Maßnahmenplans zur Bewältigung von Umwelt- und Sozialauswirkungen als Bestandteil der Vertragsvereinbarung.</li></ul> <p>Während des Bewertungsprozesses traten wir mehrfach mit unserem Kunden in Kontakt und ließen die Anlage durch den externen Umwelt- und Sozialgutachter besichtigen. Dabei wurden auch Aspekte wie die Flächennutzung in der Umgebung des Aluminiumwerks, die Entfernung zu angrenzenden Wohngebieten und die Dichte der umliegenden Industriegebiete berücksichtigt.</p>
Ergebnisse und Maßnahmen	<p>Auf Basis der lokalen und regionalen Gesetze wurde ein Umweltverträglichkeitsgutachten durch unabhängige, lokal zugelassene externe Gutachter durchgeführt. Es bestätigte die Rechtmäßigkeit der bestehenden Anlage und der geplanten Erweiterung. Das Gutachten ging auf die Aspekte Luft, Oberflächen- und Grundwasser, Auswirkungen auf das Ökosystem sowie soziale Folgen ein. Für die identifizierten Umweltrisiken wurde eine Strategie zur Minderung negativer Auswirkungen erarbeitet und ein Umweltmanagement-, ein Monitoring- sowie ein Notfallplan vorgestellt. Die Stakeholder wurden in den Prozess der Umweltverträglichkeitsprüfungen einbezogen.</p>

Beschlüsse und  
Folgeaktionen

Der Betrieb des Aluminiumwerks und der geplanten Erweiterung entspricht den lokalen Gesetzen und Normen und erfüllt grundsätzlich die IFC-Richtlinien. Insgesamt stellte der externe Gutachter jedoch zehn Punkte fest, die gemäß den IFC-Performance Standards gewährleistet werden müssen. Dazu zählten u. a.:

- Verbesserungsmaßnahmen im Bereich der Altöllagerung
- Messung von Treibhausgasemissionen
- Erweiterung der Parameter zur Überwachung der Emissionen gemäß den IFC-Richtlinien
- Anpassung der Arbeitsschutzvorschriften für Zulieferer

Die Finanzierung wurde zugesagt und ein Maßnahmenplan zur Bewältigung von Umwelt- und Sozialauswirkungen als Auflage in den Darlehensvertrag aufgenommen, um eine laufende Kontrolle des Projekts während der Finanzierungslaufzeit sicherzustellen.

## Menschenrechte achten

Im Jahr 2015 haben wir die Entwicklungen zur Umsetzung der UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte (UNLP MR) weiter verfolgt und deren Bedeutung für die Deutsche Bank intensiv diskutiert. In unsere Überlegungen sind insbesondere die Erkenntnisse eingeflossen, die wir aus der Zusammenarbeit mit der Thun-Gruppe gewonnen haben.

Im November 2015 haben wir eine *Erklärung der Deutschen Bank zu Menschenrechten* veröffentlicht. Sie gründet auf unserem langjährigen Bekenntnis zur Achtung der Menschenrechte und steht im Einklang mit den UNLP MR. Die Erklärung geht auf die Menschenrechte unserer Mitarbeiter sowie von Einzelpersonen, Gruppen oder Gemeinden ein, die von unseren Geschäftsaktivitäten betroffen sein könnten, und wurde von unserem Group Reputational Risk Committee (GRRC) verabschiedet. [Weitere Informationen: Menschenrechtserklärung](#)

## Governance und Verpflichtungen

Der Austausch mit NGOs, Wettbewerbern und Anlegern sowie die Analysen externer Informationsquellen haben bestätigt, dass die größten Risiken für Menschenrechtsverletzungen in unseren Beziehungen zu Kunden und Lieferanten liegen. Wir haben deshalb Menschenrechtsrisiken in den Due-Diligence-Prozess unseres konzernweiten ES-Risikorahmenwerks integriert. [Siehe Kapitel ES Risiken auf Seite 37](#) Darüber hinaus haben wir damit begonnen, den Prüfungsprozess für Lieferanten zu überarbeiten, um sicherzustellen, dass die Anforderungen entsprechend unserer Menschenrechtserklärung und unserem Verhaltens- und Ethikkodex eingehalten werden. [Weitere Informationen: Verhaltenskodex](#)

Unsere Kunden sind weltweit und in allen Bereichen der Wirtschaft tätig. Daher ist auch unser Ansatz zur Wahrung der Menschenrechte universell gültig. Allerdings haben wir Industriesektoren bestimmt, die wir als besonders anfällig für Menschenrechtsverletzungen erachten und deshalb einer weitergehenden Analyse unterziehen. In Fällen, die Maßnahmen zur Vermeidung oder Abmilderung von Menschenrechtsverletzungen erfordern, vereinbaren wir diese Maßnahmen gemeinsam mit unseren Kunden und überwachen ihre Umsetzung. Sofern ein Konflikt zwischen der Wahrung von Menschenrechten und anderen Zielen besteht, kann ein regionales Reputationsrisikokomitee in die endgültige Entscheidungsfindung eingebunden werden. Im Jahr 2015 war das jedoch bei keiner Transaktion notwendig.

## Sensibilisierung und Weiterentwicklung

Die Sensibilisierung unserer Mitarbeiter für potenzielle Menschenrechtsrisiken ist eine wesentliche Voraussetzung für eine zuverlässige Prüfung. Das ES-Risikorahmenwerk ist für alle Mitarbeiter auf unserem Richtlinienportal und im Intranet verfügbar. Die jüngste Aktualisierung des Rahmenwerks sowie die Veröffentlichung der Menschenrechtserklärung haben wir über unsere internen Kanäle an alle Mitarbeiter kommuniziert, um damit erneut auf die Bedeutung der Achtung von Menschenrechten in unserem Geschäft hinzuweisen. Darüber hinaus sind Menschenrechtsaspekte auch Bestandteil unseres globalen ES-Risikotrainings.

Durch die Analyse potenzieller Menschenrechtsrisiken in unseren Transaktionen verbessern wir stetig unser Wissen und Verständnis in diesem Themenbereich. Die gewonnenen Erkenntnisse fließen in die Weiterentwicklung unserer Prüfprozesse sowie in unsere Leit- und Richtlinien ein.

## Beschwerdemechanismen

Bedenken zu unserem Umgang mit Menschenrechtsfragen können über unsere etablierten Beschwerdekanaäle kommuniziert werden. Dazu gehören die persönliche oder telefonische Kontaktaufnahme, die Nutzung unserer Internetseite und Social-Media-Kanäle oder das Einreichen von Beschwerden in schriftlicher Form. Unsere Geschäftseinheiten sind in erster Linie für die sachgerechte Behandlung von Beschwerden zuständig. Unsere Richtlinien für das Beschwerdemanagement sind dabei zu beachten.

Die UNLP MR schreiben die Verantwortung zur Umsetzung wirksamer Abhilfemaßnahmen demjenigen zu, der eine Menschenrechtsverletzung verursacht oder zu ihr beigetragen hat. Im Laufe des Jahres 2015 hat der Austausch zu angemessenen Beschwerdemechanismen und dem Zugang zu Entschädigung gezeigt, dass im Bankenkontext dringender Bedarf an einer einheitlichen Definition der Begriffe „verursachen“ („cause“), „beitragen“ („contribute“) und „unmittelbar verbunden“ („directly linked“) besteht. Wir haben mit den Mitgliedern der Thun-Gruppe daran gearbeitet, mehr Klarheit in dieser Diskussion zu schaffen, und werden uns auch weiterhin in den Dialog einbringen.

## Austausch mit Stakeholdern

- SRI Roadshows in Paris und London durchgeführt
- Diskussion zu den Leitprinzipien zu Unternehmen und Menschenrechten
- Fünfter ESG Corporate Day im Asset Management durchgeführt

Unser Geschäftsumfeld unterliegt ständig Veränderungen. Der regelmäßige und offene Austausch mit unseren Aktionären, Kunden, Mitarbeitern und Vertretern der Gesellschaft liefert uns wichtige Hinweise auf zukünftige Entwicklungen und hilft uns, unsere Geschäftstätigkeit verantwortungsvoll auszurichten. Er trägt insbesondere dazu bei:

- die Belange unserer Stakeholder besser zu verstehen,
- mögliche Auswirkungen von globalen Entwicklungen und Vorschriften aktiv anzugehen,
- Geschäftsrisiken zu minimieren und -chancen frühzeitig zu erkennen,
- fundierte Entscheidungen zu treffen,
- Standards und freiwillige Verpflichtungen im Finanzsektor mitzugestalten,
- den Nutzen unserer Produkte und Dienstleistungen darzustellen,
- unsere Position zu Schlüsselthemen darzulegen und
- gegenseitiges Verständnis für komplexe Themen zu fördern.

Die Ergebnisse unseres Dialogs fließen in unsere Materialitätsanalyse und unser Nachhaltigkeitsmanagement sowie in unser ES-Risikomanagement und unsere jährliche Berichterstattung ein. Die Interessen unserer Aktionäre, Kunden, Mitarbeiter und der Gesellschaft widersprechen sich zum Teil. Interessenkonflikte versuchen wir angemessen auszubalancieren. Dabei sind wir für konstruktive Kritik offen und lassen sie in unsere Entscheidungs- und Prüfungsprozesse einfließen.

### Unser Ansatz

Neben unseren regelmäßigen Investor Relations-Aktivitäten und der Jahreshauptversammlung beruht der systematische Austausch mit unseren Interessengruppen auf drei Säulen: Wir führen eigene Veranstaltungen und Aktivitäten im Kontext der Nachhaltigkeit durch, bringen uns in Foren und Arbeitsgruppen sowie bei Veranstaltungen ein und tauschen uns anlassbezogen mit Stakeholdern zu aktuellen Themen aus.

### Durchführung eigener Veranstaltungen und Aktivitäten

Unsere jährliche Mitarbeiterbefragung [Siehe Kapitel Mitarbeiter auf Seite 67](#) liefert uns wertvolle Hinweise, wie unsere Mitarbeiter zum Beispiel die Umsetzung der Werte und Überzeugungen in der Deutschen Bank wahrnehmen. Wir hinterfragen regelmäßig, wie zufrieden unsere Kunden mit unseren Produkten und Serviceleistungen sind, [Siehe Kapitel Kundenorientierung auf Seite 49](#) und informieren über aktuelle Themen über unsere Internetkanäle oder im Rahmen unserer Pressearbeit. Vor dem Hintergrund massiver Regulierungsanforderungen im Finanzsektor pflegen wir laufende Beziehungen zu Regulatoren [Siehe Kapitel Regulatory Affairs auf Seite 47](#) und beteiligen uns an öffentlichen Konsultationsverfahren.

Aktivitäten im Jahr 2015:

- Gespräch mit rund 20 Investoren während der SRI-Roadshows in Paris und London über unsere Nachhaltigkeitsleistung. Im Mittelpunkt des Austausches standen Aspekte der Governance sowie des Datenschutzes und der IT-Sicherheit. Die Themen Klimaschutz und unser Vorgehen bei Investitionen in fossile Brennstoffe gewannen an Bedeutung.
- Einzelgespräche mit Investoren. Dabei wurden insbesondere Governance-Aspekte und allgemeine Fragestellungen zur Nachhaltigkeit thematisiert.

- Durchführung des fünften ESG Corporate Day der Deutschen Asset and Wealth Management. Rund 25 deutsche DAX-/MDAX-Kunden und ESG-Experten aus der Wissenschaft sowie Vertreter der ESG-Community nahmen an der Veranstaltung teil und informierten sich über aktuelle Trends. Dazu zählten die Themen „grüne“ Anleihen, integrierte Berichterstattung und ESG-Investmentstrategien.
- Unterstützung des Investoren-Netzwerks des International Integrated Reporting Council durch Deutsche AWM.
- Diskussion der Ergebnisse unserer Materialitätsanalyse mit vier europäischen Investoren;
- konstruktiver Dialog mit Nichtregierungsorganisationen. Im Rahmen der Banking Environment Initiative (BEI) haben wir beispielsweise Maßnahmen zur Vermeidung des Abholzens von Wäldern unterstützt.

### Teilnahme an Foren, Veranstaltungen und Arbeitsgruppen

- Wir haben uns in Verbänden und Arbeitsgruppen engagiert und beispielsweise mit econsense-Mitgliedern über Nachhaltigkeitsratings- und -reporting diskutiert. Zudem beteiligten wir uns an der Arbeitsgruppe „Nachhaltigkeit“ des Bundesverbands deutscher Banken.
- In enger Zusammenarbeit mit Branchenexperten und externen Fachleuten haben wir zahlreiche umweltpolitische und soziale Themen erörtert und entsprechende Maßnahmen auf den Weg gebracht. Dazu zählte beispielsweise die Beteiligung an der Thun-Gruppe, die sich mit der Umsetzung der UN-Leitprinzipien zu Wirtschaft und Menschenrechten im Bankenbereich befasst.
- Im Rahmen der Banking Environment Initiative haben wir technische Unterstützung für den Soft Commodities Compact geleistet. Es folgte ein intensiver Austausch mit dem Consumer Goods Forum und Vertretern weiterer Interessengruppen aus unterschiedlichen Bereichen.
- Wir tauschten uns mit Studenten und Auszubildenden über unseren Nachhaltigkeitsansatz aus.

### Kritischer Meinungs austausch mit unseren Stakeholdern zu aktuellen Themen

- Wir erläuterten unseren Managementansatz für Umwelt und Sozialrisiken gegenüber kritischen Stakeholdern und gingen dabei insbesondere auf unser Vorgehen bei Kundenbeziehungen ein, die von NGOs als kontrovers eingestuft werden. Im Fokus der Gespräche standen unsere Position und zukünftige Strategie bei Transaktionen im Bereich des Kohlebergbaus und der Stromerzeugung.

## Dialog mit Aufsichtsbehörden

- Neue Rolle des Chief Regulatory Officers als Vorstandsfunktion geschaffen
- Offener und transparenter Austausch mit öffentlichen Akteuren

Seit der Finanzkrise im Jahr 2008 sind wir weltweit mit Regulierungsbemühungen in beispiellosem Ausmaß konfrontiert. Eine umsichtige und wirksame Überwachung der Umsetzung von Regulierungsmaßnahmen hat für uns höchste Priorität. Dies spiegelt sich auch in der Rolle des Chief Regulatory Officers wider, die wir als Vorstandsfunktion neu geschaffen haben.

### Unser Ansatz

Unser Bereich Government and Regulatory Affairs begleitet neue Gesetzesinitiativen und Regulierungsvorschläge und gewährleistet damit, dass die Deutsche Bank weltweit den anzuwendenden Richtlinien und Regularien entspricht. Zudem arbeitet der Bereich konstruktiv mit den Regierungs- und Aufsichtsbehörden zusammen und begleitet neue Regulierungsvorhaben von der öffentlichen Konsultation bis hin zur Einführung und Umsetzung in der Bank.

Über unsere unterschiedlichen Zuständigkeitsbereiche hinweg stehen wir mit öffentlichen Akteuren in einem offenen und transparenten Austausch. Wir pflegen laufende Beziehungen zu Regulatoren, beteiligen uns an öffentlichen Konsultationsverfahren zu politischen Prozessen und nutzen unser Netzwerk, um den Dialog zwischen politischen Entscheidungsträgern und Vertretern aus Wissenschaft und Industrie zu fördern. Mit unseren Aktivitäten tragen wir dazu bei, dass die Politik, unter Berücksichtigung unterschiedlicher Interessengruppen, auf das kontinuierliche Wachstum wettbewerbsfähiger Finanzmärkte reagieren und notwendige Anpassungen vornehmen kann.

Ein globales Team bildet die zentrale Anlaufstelle für den Informationsaustausch und die Zusammenarbeit mit den wichtigsten Finanzaufsichtsbehörden in Deutschland, den USA, in Großbritannien, Singapur und Hongkong. Die Aufsicht über die Deutsche Bank obliegt dem einheitlichen Bankenaufsichtsmechanismus (Single Supervisory Mechanism) der Europäischen Zentralbank (EZB). Ein Joint Supervisory Team der EZB kontrolliert die Aktivitäten der Deutschen Bank in diesem Bereich.

Darüber hinaus befasst sich der Bereich Government and Regulatory Affairs mit dem Umgang und der Einhaltung neuer Verordnungen. Erforderliche Kontroll- und Anpassungsmaßnahmen koordiniert das Group Regulatory Contact Office. Es ist das Bindeglied zwischen unseren Geschäftsbereichen und Kontrollfunktionen und gewährleistet so eine abgestimmte und effektive Vorgehensweise. Ein globales Team überwacht die Umsetzung der Prozesse.

Im Jahr 2015 haben wir unser Berliner Public Affairs-Büro dem Bereich Government and Regulatory Affairs zugeordnet. Auf diese Weise können wir unsere Kommunikationsaktivitäten in Deutschland besser mit denen unserer EU-Repräsentanz in Brüssel abstimmen und koordinieren. Im Zuge der Umsetzung unserer Strategie werden wir den Bereich im Jahr 2016 umfassend reorganisieren.

# 2

## Kunden

**Kundenorientierung – 49**

Fairer Umgang mit Kunden – 50

Kundenzufriedenheit messen – 52

Beschwerden nachgehen – 53

**ESG Produkte – 54**

Anlagemanagement nach ESG-Kriterien – 55

Förderung einer nachhaltigen Entwicklung  
im Sinne der UN-Ziele – 59

Impact Investment – 62

**Klimawandel und erneuerbare  
Energien – 64**



## Kundenorientierung

- Regelmäßige Messung der Kundenzufriedenheit
- Neuer Prozess für das Beschwerdemanagement

Zufriedene und loyale Kunden sind für einen langfristigen Erfolg von zentraler Bedeutung. Deshalb fördern wir eine Unternehmenskultur, die den Kunden bei allen Geschäftsaktivitäten in den Mittelpunkt stellt und legen Wert auf Kundenbeziehungen, die für beide Seiten vorteilhaft sind.

### Unser Ansatz

Unser FairShare™-Prinzip (FairShare) dient uns als Richtschnur bei der Entwicklung und dem Vertrieb von Dienstleistungen und Produkten im Privat- und Geschäftskundenbereich. In Übereinstimmung mit FairShare verpflichten uns unsere Produktgrundsätze, ethischen Grundsätzen zu entsprechen und Mindeststandards für alle Produktlinien in diesem Bereich einzuhalten.

Wir führen umfangreiche Kundenbefragungen und Mystery Shopping durch, um zu verstehen, wie unsere Kunden unsere Leistungen bewerten. Die Ergebnisse fließen in die Ziele für unsere Filialen ein. Gleichzeitig werden sie mit der leistungsabhängigen Vergütungskomponente unserer Vertriebstteams verknüpft.

Der professionelle und transparente Umgang mit Beschwerden hat einen großen Einfluss auf die Kundenzufriedenheit. Unser Ziel ist es, mögliche Beschwerdegründe bereits im Vorfeld zu erkennen und entsprechend zu handeln. Unser zentrales PBC-Beschwerdemanagementteam berichtet direkt an den Chief Client Officer, der für die Bearbeitung der Kundenbeschwerden verantwortlich ist.

---

#### GRI-Angaben:

G4-2, G4-DMA – Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen, G4-DMA – Marketing, G4-DMA – Schutz der Privatsphäre von Kunden, G4-FS7

## Fairer Umgang mit Kunden

Kundenorientierung ist für uns von zentraler Bedeutung. Deshalb legen wir Wert auf Kundenbeziehungen, die für beide Seiten vorteilhaft sind.

Unser sogenanntes FairShare-Prinzip ist fest in unserem Privat- und Geschäftskundengeschäft (PBC) verankert. Es dient uns als Richtschnur bei der Entwicklung und dem Vertrieb von Dienstleistungen und Produkten und trägt dazu bei, dass diese auf die Bedürfnisse unserer Kunden zugeschnitten sind.

In Übereinstimmung mit unserem PBC-Wertekodex haben wir Produktgrundsätze für diesen Bereich entwickelt. Sie gelten für alle Produktlinien und zielen darauf ab, dass unsere Produkte

- Teil der Realwirtschaft sind,
- dem Einzelnen dienen, ohne aber die Allgemeinheit zu beeinträchtigen,
- transparent und verständlich sind und
- auf diese Weise erkennbaren Kundennutzen schaffen.

Wir bieten keine Produkte an und beraten zu keinen Produkten, die diese Prinzipien nicht erfüllen. Zudem schließen wir einige Produkte aus unserer Beratung aus. Dies ist immer dann der Fall, wenn Produkte mit

- Wetten auf Tod, Krankheit, Invalidität oder Insolvenz,
- der Herstellung und dem Verkauf von Kernwaffen, Streumunition und Landminen,
- der Spekulation auf die Knappheit von Nahrungsmitteln,
- der Förderung oder dem Einsatz von Kinderarbeit,
- kriminellen Handlungen wie Drogenhandel und Geldwäsche oder
- der Missachtung der Menschenrechte in Verbindung stehen.

Um die Einhaltung unserer Produktgrundsätze zu gewährleisten, haben wir ein neues Genehmigungsverfahren für neue Produkte und Prozesse im Bereich PBC eingeführt. Unter der Federführung des Divisional Control Officer (DCO) müssen alle Kontroll- und unterstützenden Funktionen strenge Anforderungen in Bezug auf die Kontrolle von Risiken und die Beachtung unseres FairShare-Prinzips sowie der Produktgrundsätze erfüllen. Dazu haben wir die Aufgaben und Zuständigkeiten aller am Prozess Beteiligten genau definiert. Der DCO überwacht die Einhaltung der Vorgaben.

Alle Vorgänge in Zusammenhang mit sogenannten nichtfinanziellen Risiken werden in unserem Global Internal Control Council diskutiert. Das Gremium kann beispielsweise bestimmte Produkt- und Prozessveränderungen oder eine Überprüfung durch 2nd-Line-of-Defense-Funktionen fordern.

Unsere Kunden haben sehr unterschiedliche Anforderungen an unsere Produkte und Dienstleistungen. Deshalb richten wir unsere Beratungsleistungen gezielt an ihren Finanzbedürfnissen aus. Dies erreichen wir, indem wir

- einen einheitlichen Ansatz zur Kundensegmentierung im Privat- und Geschäftskundenbereich verfolgen, um die finanziellen Bedürfnisse und Zielsetzungen unserer verschiedenen Kundengruppen genau verstehen zu können,
- jedem Kunden einen erfahrenen Berater zuordnen, der ihn langfristig betreut und geschult ist, die finanziellen Bedürfnisse in den verschiedenen Lebensabschnitten zu erkennen und eine seriöse Beratung im Finanz-, Anlage, Spar-, Versicherungs- und Vorsorgebereich zu bieten, und
- Berater durch Produktspezialisten unterstützen, die Produkte individuell an die Finanzbedürfnisse unserer Kunden anpassen können.

## Kundeninteressen vertreten

Unser Chief Client Officer (CCO) vertritt die Interessen unserer Kunden. Er ist nicht für das Erreichen von Umsatz- und Renditezielen verantwortlich, sondern berät die PBC-Geschäftsleitung neutral zu zentralen Themen wie beispielsweise Kundenzufriedenheit, Kundenbindung und die Einhaltung unseres FairShare-Prinzips. Er ist zudem in die Entwicklung und Verbesserung von Produkten und Prozessen eingebunden, um auch hier die Berücksichtigung von Kundeninteressen sicherzustellen.

Im Jahr 2015 äußerte er sich im Rahmen von Interviews und Diskussionsforen insbesondere dazu, wie sich ein verändertes Verbraucherverhalten auf die Beratungsleistungen von Finanzdienstleistern auswirken wird. Zudem setzte er sich mit Kunden, die ernsthafte Beschwerden geäußert hatten, persönlich in Verbindung. Durch den direkten Austausch konnten wir Beschwerdegründe besser nachvollziehen und bekamen einen tieferen Einblick, wie uns unsere Kunden wahrnehmen.

---

GRI-Angaben: G4-PR3, G4-DMA – Schutz der Privatsphäre von Kunden

## Kundenzufriedenheit messen

Intakte Beziehungen zwischen unseren Kunden und Beratern und zufriedene Kunden sind eine wichtige Grundlage für unser Geschäft. Wir führen deshalb umfangreiche Kundenbefragungen durch, um zu verstehen, wie unsere Kunden unsere Leistungen bewerten, was sie besonders schätzen und an welchen Stellen sie Verbesserungsbedarf sehen.

Trotz des schwierigen Marktumfelds konnten wir uns im Jahr 2015 in allen Kategorien unserer Kundenbefragung verbessern.

### Kundenzufriedenheitsindex

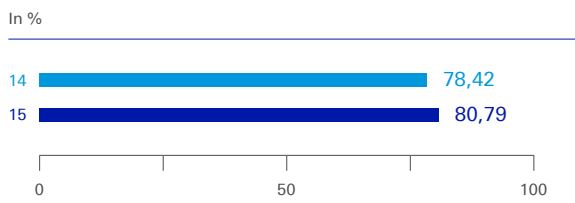
In %	2015	2014*
Kundenzufriedenheitsindex	73,3	71,2
Kundenzufriedenheit mit unseren Beratungsleistungen	74,2	71,7
Kundenzufriedenheit mit unserem Service	74,7	72,5
Kundenzufriedenheit mit aktiv angebotenen Leistungsumfang	69,0	66,8
Bereitschaft, die Deutsche Bank weiterzuempfehlen	75,4	74,0

\* Werte der Jahre vor 2014 sind nicht vergleichbar, da sich die Methodik geändert hat.

Im Berichtsjahr nahmen etwa 370.000 Kunden an unserer jährlichen Zufriedenheitsbefragung teil. Ihr ausführliches Feedback half uns zu beurteilen, wie unser Beratungs- und Dienstleistungsangebot wahrgenommen wurde. Die Befragung erfolgte nicht anonym, sodass unsere Berater auf die Rückmeldung der Kunden persönlich eingehen konnten. Dies erfolgte in der Regel unverzüglich nach der Teilnahme an der Umfrage.

Um die Transparenz bezüglich unserer Kundenportfolios auszubauen, haben wir im August 2015 die Zielgruppen der Befragung um das Kundensegment „Juristische Personen“ erweitert. Zudem haben wir ein unabhängiges Marktforschungsinstitut damit beauftragt, Testkäufer in unsere Filialen zu senden, die sich dort über unsere Produkte und Dienstleistungen informierten. Darüber hinaus haben wir telefonische Befragungen zu unseren Service- und Beratungsstandards durchgeführt. Hierzu haben wir Bestandskunden ausgewählt und uns kurz nach einer persönlichen Beratung telefonisch mit ihnen in Verbindung gesetzt, um sie zur Qualität unserer Beratung und unserer Dienstleistungen zu befragen. Insgesamt wurden etwa 2.800 Testkäufe und etwa 10.900 Telefonate durchgeführt. Darüber hinaus wurden unsere Qualitätsstandards im Rahmen unabhängiger Bankentests bewertet. Sie bestätigten die Umsetzung unseres hohen Qualitätsanspruchs und gaben uns wichtige Hinweise zu möglichen Verbesserungspotenzialen, insbesondere in Bezug auf unser Dienstleistungsangebot.

### Mystery-Shopping-Index



Die Ergebnisse der Kundenbefragungen sowie des Mystery Shopping fließen in die Steuerung unserer Filialen ein. Gleichzeitig werden sie mit der leistungsabhängigen Vergütungskomponente unserer Vertriebsmitarbeiter verknüpft.

## Beschwerden nachgehen

Der professionelle und transparente Umgang mit Beschwerden hat einen großen Einfluss auf die Kundenzufriedenheit. Unser Ziel ist es, mögliche Beschwerdegründe bereits im Vorfeld zu erkennen und entsprechend zu handeln.

Unser zentrales PBC-Beschwerdemanagementteam berichtet direkt an den Chief Client Officer, der für die Bearbeitung der Kundenbeschwerden verantwortlich ist. Als ein Ergebnis unserer regelmäßig durchgeführten Kundenbefragungen haben wir im Jahr 2015 einen neuen Prozess im Beschwerdemanagement eingeführt. Zudem haben wir die Zusammenarbeit zwischen den Mitarbeitern in unseren Filialen und unseren Beratern verbessert, um Beschwerden schneller nachgehen zu können. Wir bieten darüber hinaus auch ein Kundeninformationsblatt auf unserer Internetseite an, das in verständlicher und übersichtlicher Weise beschreibt, wie wir Beschwerden bearbeiten.

Im Jahr 2015 haben wir auch den Prozess zum Umgang mit sogenannten Härtefällen überprüft. Er betrifft beispielsweise Kunden, die unverschuldet in finanzielle Schwierigkeiten geraten sind. Wir haben den Prozess kundenorientierter gestaltet und konnten fünf Fälle dieser Art reibungslos lösen.

Unser Augenmerk im Beschwerdemanagement richtet sich insbesondere auf unsere Beratungsleistungen und neue Anlageprodukte, die wir systematisch und kontinuierlich überprüfen und verbessern. Fehler, die wir zu vertreten haben, beheben wir schnell und unbürokratisch und befriedigen gerechtfertigte Schadensersatzansprüche umgehend. Wir bestätigen den Eingang einer Beschwerde unverzüglich und nennen die voraussichtliche Bearbeitungszeit. Falls diese in Einzelfällen überschritten werden sollte, erhalten unsere Kunden einen entsprechenden Zwischenbescheid.

Die Ergebnisse unserer Kundenzufriedenheitsbefragung und unabhängige Markttests haben gezeigt, dass unsere Kunden sehr zufrieden mit unserem Ansatz im Beschwerdemanagement sind. [Siehe Kapitel Kundenzufriedenheit messen auf Seite 52](#) Im Jahr 2015 ging die Zahl der Beschwerden in unserem PBC-Geschäft zurück. Beschwerden, die an uns herangetragen wurden, betrafen schwerpunktmäßig die Umsetzung neuer regulatorischer Vorgaben und gesetzlicher Vorschriften beispielsweise in Zusammenhang mit Bearbeitungsgebühren oder dem Widerruf von Verbraucherkrediten.

## ESG Produkte

- ESG-Vermögenswerte in Höhe von 7,7 Mrd € verwaltet
- Erfolgreiche Akkreditierung für den UN Green Climate Fund

Investoren und Kunden, aber auch andere Stakeholdergruppen, fordern zunehmend mehr Transparenz von Unternehmensaktivitäten und treffen ihre Entscheidungen auf einer breiteren Informationsbasis. Dazu zählt auch die Analyse von Chancen und Risiken, die sich aus ökologischen, sozialen und Governance Kriterien (ESG-Kriterien) ergeben können.

### Unser Ansatz

Anlagestrategien, die ESG-Kriterien bei der Anlageentscheidung berücksichtigen sowie Sustainable und Impact Investments sind Teil der strategischen Ausrichtung unseres Asset und Wealth Management. Unsere Produktpalette umfasst aktiv und passiv gemanagte Investmentfonds mit ESG-Screening, Sustainable Investments, grüne Immobilienfonds und Finanzinnovationen, die soziale Kriterien berücksichtigen.

Für unsere aktiv und passiv gemanagten Anlageprodukte verfolgen wir einen ESG-Integrations- und Screeningansatz. Wir wenden eine bankeigene Bewertungsmethodik an und klassifizieren Unternehmen und Länder mithilfe unserer *ESG Engine*. Unser neu eingerichtetes Center for Sustainable Finance hat das Ziel, Deutsche Asset & Wealth Management als Vordenker und Förderer von nachhaltigem Finanzmanagement zu positionieren.

Im Rahmen unserer Real Estate Investments setzen wir Best Practice im Bereich Umwelt und Nachhaltigkeit über unsere drei Portfoliosegmente Core, Core Plus und Value-Added um.

Unser Ansatz im Bereich der Sustainable Investments ist vollständig auf die UN Sustainable Development Goals abgestimmt. Unsere Anlageinstrumente in diesem Bereich fokussieren sich auf Investitionen, die neben einem marktgerechten Ertrag auch einen positiven ökologischen und sozialen Mehrwert schaffen.

Neben unseren Aktivitäten im Kerngeschäft stellen wir auch Kapital für solche Projekte zur Verfügung, die nach rein wirtschaftlichen Erwägungen kaum Zugang zu Fremdmitteln haben. Den Schwerpunkt legen wir dabei auf die Finanzierung von Kleinunternehmen, die Unterstützung unterversorgter Gemeinden sowie die Förderung umweltfreundlicher Technologien.

## Anlagemanagement nach ESG-Kriterien

Anlagestrategien, die ökologische, soziale und Governance Kriterien (ESG-Kriterien) bei der Anlageentscheidung berücksichtigen, sowie Sustainable und Impact Investments sind Teil der strategischen Ausrichtung unseres Asset & Wealth Management.

Abgestimmt auf ihre individuellen Interessen und Zielsetzungen verfolgen Investoren eine Reihe unterschiedlicher Anlagestrategien. Sie reichen von der Festsetzung von Ausschlusskriterien bis hin zu Impact Investments. Mit unserem Produktangebot eröffnen wir unseren Kunden einen flexiblen Zugang zu einem großen Spektrum an Investmentmöglichkeiten. Es umfasst aktiv und passiv gemanagte Investmentfonds mit ESG-Screening, Sustainable Investments [Siehe Kapitel Sustainable Investments auf Seite 59](#), "grüne" Immobilienfonds und Finanzinnovationen, die soziale Kriterien berücksichtigen. [Siehe Kapitel Impact Investments auf Seite 62](#) Innovative Impact-Investments ergänzen diese Produktpalette und unterstreichen unser weltweites Engagement für benachteiligte Gemeinden.

Ende des Jahres 2015 wies Deutsche Asset & Wealth Management (Deutsche AWM) Vermögenswerte einschließlich Overlays in Höhe von rund 7,7 Mrd €, bei deren Anlage ESG-Kriterien berücksichtigt wurden, aus (2014: 5,4 Mrd €). Dies ist eine Zuwachsrate von 41,5 % gegenüber dem Vorjahr und entspricht 0,7 % des gesamten verwalteten Vermögens. Die Überarbeitung der Kriterien zur Klassifizierung von ESG-Produkten und Mittelzuflüsse in einigen unserer aktiv gemanagten ESG-Fonds haben zu dem Anstieg des verwalteten ESG-Vermögens im Jahr 2015 beigetragen. Wir werden die Kriterien, die zur ESG-Klassifizierung angesetzt werden, weiter überprüfen, um ein qualitativ hochwertiges Reporting sicherzustellen.

### ESG und nachhaltige Assets under Management

In Mio €	2015	2014	2013
<b>Aktives Management</b>			
Anlagen für private und institutionelle Kunden, einschließlich Best-in-Class- und Themen-Fonds für institutionelle Kunden sowie vermögende und sehr vermögende Privatanleger und Privatpersonen	5.255 <sup>1</sup>	4.220	3.787
<b>Passives Investment</b>			
Exchange Traded Funds, börsengehandelte Produkte oder Mandate	149 <sup>2</sup>	41	163
<b>Sustainable/ Impact und alternative Investitionen</b>			
Private Equity/Debt Funds mit Fokus auf nachhaltigem Investment einschließlich öffentlich-privater Mischfinanzierungskonzepte mit ökologischer und sozialer Ausrichtung	2.279 <sup>3</sup>	1.175	1.128
<b>Gesamt</b>	<b>7.683</b>	<b>5.436</b>	<b>5.078</b>

<sup>1</sup> Zuwachs durch die Einführung diverser neuer Fonds und Nettozuflüsse in existierende Fonds.

<sup>2</sup> Zuwachs durch die Einführung eines neuen Fonds und durch die Re-Klassifizierung zwei existierender Fonds.

<sup>3</sup> Zuwachs durch neu getätigte Investments innerhalb existierender Fonds, und die Aufnahme von drei Sal Oppenheim-Fonds sowie zwei Fonds von Alternatives and Fund Services.

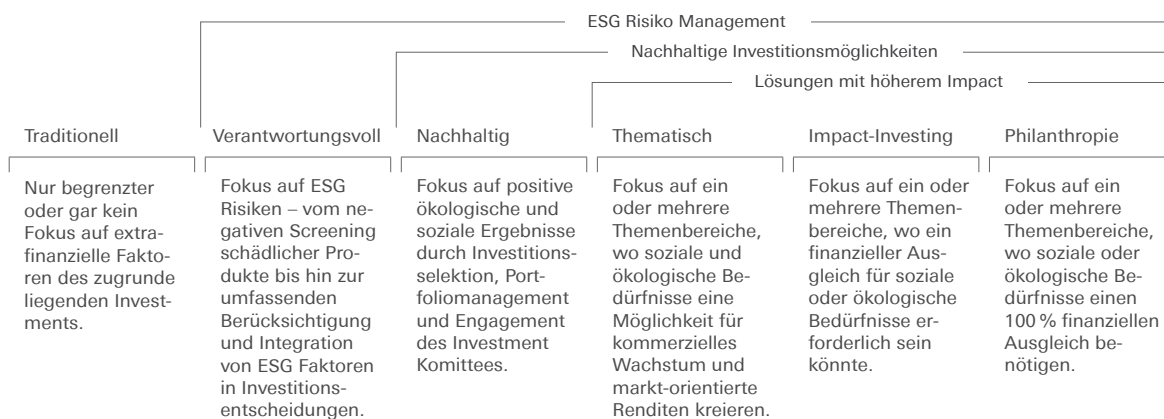
Die Deutsche AWM verwaltete rund 1.100 Mrd € an Vermögenswerten (31. Dezember 2015).

## Unser Ansatz im aktiven Investmentmanagement

Ein wachsendes Bewusstsein für ESG-Faktoren, die bessere Nachvollziehbarkeit der gesamten Wertschöpfungskette und mehr Transparenz von Unternehmensaktivitäten ermöglichen es unseren Investmentteams, auch solche Chancen und Risiken frühzeitig zu erkennen, die die herkömmliche Finanzanalyse nicht systematisch erfasst. Eine integrierte ESG-Analyse verbessert damit die Qualität unserer Anlageentscheidungen und eröffnet höhere Ertragschancen.

Investoren und Kunden, aber auch andere Stakeholdergruppen fordern zunehmend mehr Transparenz von Unternehmen, um neben konventionellen Finanzkennzahlen auch wesentliche nichtfinanzielle Informationen in ihre Entscheidungsfindung einfließen lassen zu können. Gleichzeitig liefert die Analyse von ESG-Aspekten auch Portfoliomanagern wichtige Anhaltspunkte, anhand derer sie jene Unternehmen herausfiltern können, die besonders gut geführt und zukunftsorientiert ausgerichtet sind. So können Chancen und Risiken frühzeitig erkannt werden.

### Das Spektrum nachhaltiger Anlagestrategien



Quelle: abgewandelt nach Bridges Ventures, Juli 2012

Unsere aktiv gemanagten Anlageprodukte verfolgen einen ESG-Integrations- und -Screening-Ansatz. Für die Analyse der ESG-Leistung wenden wir eine bankeigene Bewertungsmethodik an, mit der wir jedes Unternehmen in eine Kategorie von A bis F einordnen (A = beste Bewertung, F = schlechteste Bewertung). Zur Erstellung unserer internen Ratings nutzen wir Rohdaten und Bewertungen eines unabhängigen ESG-Datenanbieters. Darüber hinaus beziehen wir einen externen Indikator in unsere Bewertung mit ein, der auf kritische ESG-Themen hinweist und das ESG-Risikopotenzial auf einer Skala von 1 bis 5 (aufsteigendes Risiko) einstuft. Die so erhaltenen sogenannten nichtfinanziellen Daten sind ein integraler Bestandteil unseres Anlageprozesses. Bei der Auswahl von Wertpapieren schätzen wir beispielsweise ein, wie sich ESG-Faktoren auf das Geschäftsmodell und Branchenumfeld eines Unternehmens sowie seine Wettbewerbsposition und strategische Ausrichtung auswirken können. Zudem berücksichtigen wir, wie transparent das Unternehmen über seine Aktivitäten Auskunft gibt.

GRI-Angaben: G4-33

## ESG Engine

Eine bankintern entwickelte Software, unsere *ESG Engine*, klassifiziert Unternehmen und Länder nach ESG-Themen. Im Jahr 2015 haben wir die Funktionalität der Software ausgebaut. Neben der Echtzeitanalyse und -überwachung des ESG-Verhaltens von Unternehmen ermöglicht sie jetzt auch eine ESG-Analyse von Fonds. Bei Bedarf können unsere Anlagespezialisten jederzeit auf die Daten der *ESG Engine* zugreifen. In einem nächsten Schritt wollen wir das Tool über unsere gesamte Investmentplattform hinweg implementieren.

Wir verwenden Leistungskennzahlen von externen Datenanbietern und Informationen von Nichtregierungsorganisationen (NGOs), um die Einhaltung internationaler Richtlinien und die Umsetzung von Kundenanforderungen zu überprüfen. Zur Gegenprobe gleichen wir diese Indikatoren mit dem ESG-Screening internationaler Pensionsfonds sowie weiterer Finanzinstitutionen und unseren eigenen internen Prozessen ab.



Die *ESG Engine* wendet einfache norm- und wertbasierte Ausschlusskriterien, Best-in-Class-Ansätze sowie ESG-Overlays für themenorientierte oder Impact Investments an. Sie verarbeitet die Daten von sechs führenden ESG-Ratingagenturen (Sustainalytics, MSCI, Ethix SRI Advisors, RepRisk, SIGWATCH und oekom research) und enthält zudem Informationen von mehr als 15 Nichtregierungsorganisationen (NGOs).

Insgesamt liegen uns damit mehr als 1.500 Datenpunkte zum ESG-Verhalten von mehr als 10.000 Unternehmen vor. Diese Informationen verschaffen uns eine „360-Grad-Sicht“ und ermöglichen ein Höchstmaß an Objektivität und Zuverlässigkeit bei der Beurteilung von Unternehmen.

Mithilfe dieses systematischen Screening- und Beurteilungsprozesses haben wir bereits zahlreiche maßgeschneiderte Investmentprodukte entwickelt. Dazu zählt die CROCI World ESG-Strategie. Sie verknüpft die Aktienbewertung und Anlagestrategien aus CROCI mit dem Nachhaltigkeitsansatz unserer *ESG Engine*. Darüber hinaus haben wir Screening-Kriterien für festverzinsliche Unternehmensanleihen, die Emerging Markets, Unternehmensbeteiligungen sowie festverzinsliche Wertpapiere definiert. Unsere ESG-Aktivitäten konzentrieren sich bisher noch überwiegend auf individuelle Lösungen für unsere institutionellen Kunden.

---

GRI-Angaben: G4-DMA (G4-F54)

## Stimmrechtsvertretung

Wir folgen den UN Principles for Responsible Investment (PRI), die wir bereits im Jahr 2008 unterzeichnet haben. Im Jahr 2015 haben wir unseren dritten PRI-Bericht vorgelegt. Im Rahmen unseres regelmäßigen Dialoges mit den Unternehmen, in denen wir investiert sind, fordern wir diese auf, transparent über ihre Unternehmensaktivitäten zu informieren und umweltpolitische sowie soziale Aspekte in ihre strategische Planung zu integrieren und für ihre Aktionäre und andere Stakeholder offenzulegen.

Eine wirkungsvolle Unternehmensführung sehen wir als wichtige Grundlage für die Verbesserung der Unternehmensleistung und eine positive Aktienkursentwicklung an. Daher fördern wir den kontinuierlichen Dialog mit Unternehmen zu Themen, die Einfluss auf die Unternehmensleistung und -kontrolle haben. In Verbindung mit der Stimmrechtsvertretung wollen wir damit auf die Ausgestaltung der Unternehmensstrategie einwirken und die Unternehmensführung überprüfen. Wir veröffentlichen unser Regelwerk zur Stimmrechtsvertretung und zu allen abgegebenen Stimmen auf unserer Website.

Wir fordern Unternehmen, in die wir investiert sind, bereits seit mehreren Jahren auf, ESG-Themen in ihre Berichterstattung einzubeziehen. Wir sprechen Unternehmen direkt auf Maßnahmen an, die zur Verbesserung von Transparenz beitragen. Zugleich beteiligen wir uns aktiv an Initiativen wie dem International Integrated Reporting Council. Zudem haben wir die UN Global Compact's Sustainable Stock Exchange-Initiative unterzeichnet. Sie ruft die Börsen auf bis Ende 2016, freiwillige Leitlinien für Emittenten hinsichtlich der Angabe von ESG-Informationen bereitzustellen.

## Center for Sustainable Finance

Im Jahr 2015 haben wir unsere bisherigen ESG-Initiativen globaler aufgestellt und Anlaufstellen über alle Anlageklassen, Regionen, Länder und Abteilungen unseres Asset Managements hinweg eingerichtet. Im Zuge dessen haben wir das Center for Sustainable Finance etabliert und unser ESG-Expertenteam erweitert. Die neu eingerichtete Einheit hat das Ziel, Deutsche AWM als Vordenker und Förderer von nachhaltigem Finanzmanagement zu positionieren. Das Center wird insbesondere Research zu ESG-Themen veröffentlichen und befasst sich schwerpunktmäßig mit ESG-bezogenen gesamtwirtschaftlichen Analysen, Strategieempfehlungen und Produktinnovationen. Es ist eng mit Expertenteams innerhalb der gesamten Asset Management-Plattform vernetzt. Mit dem Center for Sustainable Finance wollen wir unsere Kompetenz in Bezug auf die Erarbeitung kundenorientierter Lösungskonzepte weiter ausbauen und gleichzeitig einen bedeutenden Beitrag zum Gemeinwohl leisten.

Weiterhin soll das Center unsere institutionellen Kunden bei der Umsetzung von Investmentlösungen unterstützen, die es ihnen ermöglichen, messbare ESG-Ansätze entsprechend ihrer Anforderungen und Werte in ihre Portfolios einzubinden. Aufbauend auf einer langjährigen Erfolgsbilanz im Bereich nachhaltiger Finanzanlagen wird das Center for Sustainable Finance zudem zur Entwicklung zukunftsweisender Produkte beitragen. [Siehe Kapitel Impact Investment auf Seite 62](#)

---

GRI-Angaben: G4-DMA (G4-FS4)

## Nachhaltige Immobilienanlagen

Im Rahmen unserer Real Estate Investments setzen wir Best Practices im Bereich Umwelt und Nachhaltigkeit über das gesamte Portfolio hinweg um. Unsere Assets under Management (AuM) in den drei Portfoliosegmenten Core, Core Plus und Value-Added belaufen sich weltweit auf ein Gesamtvolumen von 37,7 Mrd €.

Wir berücksichtigen bereits seit Jahren Nachhaltigkeitsaspekte in den täglichen Abläufen sowie den dazugehörigen Richtlinien und Ansätzen. Unser Ziel ist es, Wertzuwachs langfristig zu sichern. Zu diesem Zweck stärken wir unseren Investmentprozess, indem wir Risiken minimieren, Effizienz steigern und für die Zufriedenheit der Mieter sorgen. Ungefähr 40 % der weltweiten CO<sub>2</sub>-Emissionen sind auf den Energieverbrauch in Gebäuden zurückzuführen. Deshalb suchen wir auch nach Lösungen, die zum Schutz der Umwelt beitragen und zugleich für möglichst hohe risikobereinigte Erträge sorgen.

Unter der Leitung unseres ESG-Council for Direct Real Estate und mit der Hilfe regionaler Arbeitsgruppen haben wir einen ESG-Ansatz für unsere Immobilienanlagen umgesetzt. Er umfasst zehn ESG-Ziele, die sich an den Werten der Bank orientieren und das enorme Potenzial im Immobilienbereich berücksichtigen, das sich beispielsweise durch Energieeffizienzmaßnahmen bei Gebäuden realisieren lässt. Unser ESG-Ansatz zielt zudem darauf ab, einen direkten Dialog mit unseren Stakeholdern zu führen, um deren Ziele mit Maßnahmen zur ökologischen Verbesserung unserer Immobilien und zur Schaffung eines gesundheitsförderlichen, produktiven Arbeitsumfelds für die Mieter in Einklang zu bringen. [Weitere Informationen: ESG-Ziele](#)

In den vergangenen zehn Jahren konnten wir durch unsere ESG-Initiativen eine Reihe von Erfolgen verzeichnen:

- Zwischen 2013 und 2014<sup>3</sup> haben wir den Energieverbrauch in einem Portfolio von 136 vergleichbaren Bürogebäuden um 5,6 % und den damit verbundenen CO<sub>2</sub>-Ausstoß um 10,3 % gesenkt. [Weitere Informationen: Real Estate Daten](#)
- Durch die Umsetzung von 21 ESG-bezogenen Projekten in den USA, konnten wir die Betriebskosten der Gebäude erheblich senken und eine Rendite von 13 % erzielen. Wir haben Investitionen in Höhe von 1,53 Mio US\$ getätigt sowie Nutzungsrabatte in Höhe von 219.000 US\$ ausgehandelt und damit eine jährliche Gesamteinsparung von etwas mehr als 171.000 US\$ erzielt. In den letzten drei Jahren konnten wir bei einer jährlichen Kosteneinsparung in Höhe von 1,05 Mio US\$ eine Rendite von 21 % erzielen.
- Die global verwalteten Vermögenswerte mit nachhaltigen Zertifikaten stiegen von insgesamt 4,3 Mrd € zum Ende des Jahres 2014 auf 5,2 Mrd € zum Ende des Jahres 2015.

<sup>3</sup> Die Zeitplanung des Bereichs Immobilieninvestment erlaubt es nicht, die Daten des Jahres 2015 termingerecht bereitzustellen. Sämtliche der hier aufgeführten Daten sind vom Jahr 2014 soweit nicht anders gekennzeichnet.

## Förderung einer nachhaltigen Entwicklung im Sinne der UN-Ziele

Im Rahmen der Agenda 2030 verabschiedeten die Vereinten Nationen (United Nations, UN) 17 Ziele für eine nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs). Sogenannte Mischfinanzierungskonzepte (Blended Finance) auf Basis öffentlich-privater Partnerschaften (Public-Private Partnerships) bieten Privatanlegern attraktive Investitionsmöglichkeiten in Projekte zur Umsetzung der SDGs. Der öffentliche Sektor stellt dabei das „First-Loss“-Kapital oder Garantien.

Als Teil der Alternative and Real Asset Division verfolgt unser Sustainable Investment-Team innerhalb der Deutschen AWM einen Investmentansatz, der vollständig auf die SDGs abgestimmt ist. Unsere Anlageinstrumente in diesem Bereich fokussieren sich auf Investitionen, die nicht nur einen marktgerechten ökonomischen Ertrag, sondern auch einen positiven ökologischen und sozialen Mehrwert schaffen. Im Jahr 2015 verwaltete Deutsche AWM fünf offene Public-Private-Partnership Fonds mit einem Gesamtvolumen von über 1,6 Mrd €. Dazu zählen der *Africa Agriculture and Trade Investment Fund*, der *European Energy Efficiency Fund*, der *European Fund for Southeast Europe*, der *Green for Growth Fund*, und der *SANAD Fund*. Jeder dieser Fonds unterstützt Aspekte der SDGs siehe untenstehende Tabelle.

## Entwicklung des Marktes für Sustainable Investments

Angesichts historischer Tiefstände bei Renditen investieren Anleger zunehmend in festverzinsliche Produkte. Davon profitieren auch alternative Anlageklassen. Zugleich beziehen Investoren vermehrt ökologische, ethische und soziale Aspekte in ihre Anlageentscheidungen ein. Dieser Trend spiegelt sich auch im starken Wachstum der Vermögenswerte wider, die im Einklang mit den UN-Prinzipien für verantwortliches Investieren (Principles for Responsible Investment, PRI) stehen. Diese beliefen sich im April 2015 auf ein Volumen von 59 Bio. US\$. Dies entspricht einer Zuwachsrate von 29 % gegenüber dem Vorjahr. Eine von JP Morgan durchgeführte Studie zum Anlageverhalten von Impact Investoren ergab zudem, dass 146 der befragten Investoren ihre Investitionen um 16 % von 10,6 Mrd US\$ (2014) auf insgesamt 12,2 Mrd US\$ im Jahr 2015 ausbauen wollen.

Zu den größten Herausforderungen im Bereich der Sustainable Investments zählt es weiterhin, finanzierbare Projekte insbesondere in Entwicklungs- und Schwellenländern zu identifizieren, die ein angemessenes Rendite-/Risikoprofil aufweisen und eine Mindestverzinsung erlauben. Aus diesem Grund arbeiten wir weltweit mit verschiedenen externen Partnern zusammen. Dazu zählen Anbieter technischer Dienstleistungen, Projektentwickler und gleichgesinnte Investoren sowie Versicherer und Unternehmen, die als Abnehmer agieren, wie zum Beispiel Hersteller von Konsumgütern. Darüber hinaus nutzen wir unser hausinternes Knowhow. Unsere Global Transaction- sowie Corporate and Investment Banking-Netzwerke unterstützen uns bei der Suche nach geeigneten Finanzpartnern für Investitionen oder der Identifizierung finanzierbarer Projekte.

## Fallbeispiel

### Der Green Climate Fund

Der Grüne Klimafonds (Green Climate Fund, GCF) wurde im Rahmen der Klimarahmenkonvention der Vereinten Nationen aufgelegt. Als zentrales globales Finanzierungsinstrument dient er der Bekämpfung des Klimawandels und dessen Auswirkungen. Der GCF hat sich zum Ziel gesetzt, private und öffentliche Mittel zu bündeln, um einen Paradigmenwechsel hin zu einer emissionsarmen Weltwirtschaft und zu klimaschonenden Entwicklungsmodellen anzustoßen und zu finanzieren. [Weitere Informationen: Green Climate Fund](#)

Neben Institutionen des Öffentlichen Sektors, wie der Weltbank, der Europäischen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung sowie der Interamerikanischen Entwicklungsbank, haben wir als erste Geschäftsbank die GCF-Akkreditierung erhalten. Insgesamt wurden bis Ende des Jahres 2015 Mittel in Höhe von insgesamt 10,2 Mrd US\$ für den GCF zugesagt.

Als akkreditierte Institution ist die Deutsche Bank berechtigt, dem GCF Finanzierungsvorschläge für Investitionsvorhaben zu unterbreiten. Damit kommt der Bank eine Vermittlerrolle verbunden mit der Aufgabe zu, Investitionen des Privatsektors anzustoßen und zu verwalten, die Maßnahmen zur Anpassung an den Klimawandel und Abschwächung seiner negativen Auswirkungen ermöglichen. Unsere Erfahrung bei der Finanzierung von Projekten in den Bereichen Energieeffizienz und erneuerbare Energien, der Auflage von grünen Anleihen (Green Bonds) sowie Klimafonds haben den Ausschlag für unsere Akkreditierung gegeben. Im Jahr 2015 arbeiteten wir mit dem Fonds an der Ausarbeitung des ersten Finanzierungsantrags zum Thema Energieversorgung und Klimaschutz in Afrika zusammen.

### Wirkung messen

Wir messen die Wirksamkeit unserer Sustainable Investments. Dazu haben wir ein Rahmenwerk etabliert, das sowohl soziale und ökologische Richtlinien als auch Leistungsindikatoren umfasst. Zu den angewandten Richtlinien zählen zum Beispiel die Performance-Standards der International Finance Corporation (IFC) und die Angaben der Europäischen Investitionsbank (EIB) zu umweltpolitischen und sozialen Prinzipien und Standards (ILO). Um die nachhaltige Wirkung der Fonds sicherzustellen, kooperieren wir zudem mit der Internationalen Arbeitsorganisation und dem Umweltprogramm der Vereinten Nationen (UNEP), dem Common Fund for Commodities und verschiedenen Forschungseinrichtungen.

	Ziele	Verwaltetes Vermögen	Rolle der Deutschen Bank
<b>AATIF</b> Africa Agriculture and Trade Investment Fund <a href="http://www.aatif.lu">www.aatif.lu</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nahrungsversorgung und Armutsbekämpfung durch nachhaltige Investitionen entlang der gesamten landwirtschaftlichen Wertschöpfungskette in Afrika</li> <li>– SDG: 1, 2, 8, 9, 13, 14, 15</li> </ul>	127 Mio US\$	Investmentmanager und Anteilseigner von B-Shares
<b>EEEF</b> European Energy Efficiency Fund <a href="http://www.eeef.lu">www.eeef.lu</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Bekämpfung des Klimawandels durch Steigerung von Energieeffizienz und Nutzung erneuerbarer Energien in den Mitgliedsstaaten der Europäischen Union</li> <li>– SDG: 11, 13</li> </ul>	143 Mio €	Investmentmanager und Anteilseigner von B-Shares
<b>EFSE</b> European Fund for Southeast Europe <a href="http://www.efse.lu">www.efse.lu</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Förderung von Wirtschaftswachstum und Wohlstand in Südosteuropa und in den östlichen Nachbarländern der EU durch die nachhaltige Bereitstellung von zusätzlichen Mitteln zur Finanzierung von Kleinst- und Kleinunternehmen sowie Privathaushalten über anerkannte Finanzinstitutionen.</li> <li>– SDG: 8</li> </ul>	944 Mio €	Co-Investmentmanager und Anleiheinhaber
<b>SANAD</b> MENA Fund for micro, small and medium enterprises <a href="http://www.sanad.lu">www.sanad.lu</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen, insbesondere für junge Menschen im Nahen Osten und Nordafrika – primär durch Unterstützung kleiner und mittlerer Unternehmen</li> <li>– Armutsbekämpfung – durch die Förderung von Selbstständigkeit, vor allem durch Mikrofinanzierung</li> <li>– Aufbau stabiler Finanzsysteme durch die Zusammenarbeit mit Banken, Mikrofinanzinstitutionen und anderen Institutionen, die einen einfacheren Zugang zu Finanzdienstleistungen ermöglichen.</li> <li>– SDG: 1, 8</li> </ul>	139 Mio US\$	Co-Investment Manager und Anteilseigner von B-Shares
<b>GGF</b> Green for Growth Fund <a href="http://www.ggf.lu">www.ggf.lu</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Bekämpfung des Klimawandels durch Energieeffizienzmaßnahmen und den Einsatz erneuerbarer Energien in Südosteuropa einschließlich der Türkei sowie deren osteuropäische Nachbarländer</li> <li>– SDG: 11, 13</li> </ul>	307 Mio €	Co-Investment Manager und Anteilseigner von B-Shares

GRI-Angaben:

G4-15, G4-EC2, G4-DMA – Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen, G4-EC8, G4-SO1, G4-F57, G4-F58, G4-DMA – Lokale Gemeinschaften, G4-F514

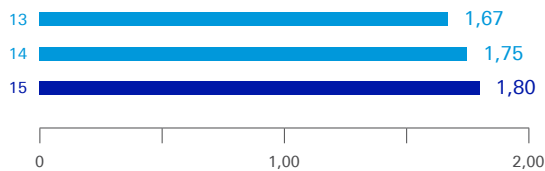
## Impact Investment

Neben unseren Aktivitäten in unserem Kerngeschäft stellen wir auch Kapital für Projekte zur Verfügung, die nach rein wirtschaftlichen Erwägungen kaum Zugang zu Fremdmitteln haben. Damit wollen wir nachhaltig zur Bewältigung ökologischer und sozialer Herausforderungen sowie gesellschaftlicher Aufgaben beitragen. Den Schwerpunkt legen wir dabei auf die Finanzierung von Kleinstunternehmern, die Unterstützung infrastrukturell unterversorgter Gemeinden sowie die Förderung umweltfreundlicher Technologien.

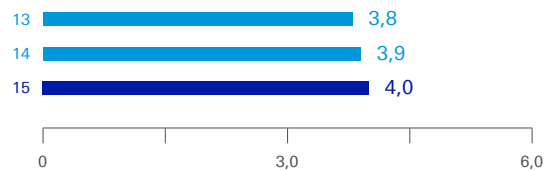
Die Deutsche Bank war die erste globale Bank, die – bereits 1997 – einen Mikrofinanzfonds aufgelegt hat. Seitdem haben wir eine Reihe von Fonds entwickelt, die sich sowohl auf öffentlichem als auch auf privatem Kapital gründen. Insgesamt haben wir so etwa 370 Mio US\$ an über 140 Mikrofinanzinstitutionen in 53 Ländern vergeben und circa 4 Mio Mikrokredite für Kleinstunternehmer mit einem geschätzten Gesamtvolumen von rund 1,8 Mrd US\$ vergeben. 96,5 % der Kredite wurden vereinbarungsgemäß zurückgezahlt und erbrachten den Investoren konstante Erträge. Darüber hinaus setzen wir uns als Vorreiter für ethisches Verhalten und Kundenschutz ein und vergeben seit 2015 über ein 50-Mio-US\$-Programm auch direkt Kredite an etablierte und sozial ausgerichtete Mikrofinanzinstitutionen.

### Mikrofinanzierung

Geschätzte aggregierte Kreditausreichungen an Mikrokreditnehmer, in Mrd US\$



Anzahl ermöglichter Kleinstkredite seit 1997 (geschätzt), in Mio



### Essential Capital Consortium Fund

Über den Sozialfonds *Essential Capital Consortium (ECC)* stellen wir Finanzmittel für Sozialunternehmen bereit, die sich weltweit in einkommensschwachen Gemeinden in den Bereichen Energie, Gesundheit, Mikrofinanzierung sowie innovative Finanzdienstleistungen engagieren. Der Fonds bringt sozial motivierte Privatinvestoren und Kapitalgeber aus dem öffentlichen Sektor zusammen. Im Jahr 2015 haben wir eine enge Zusammenarbeit mit der U.S. Agency for International Development aufbauen können, um Garantien für Kredite an junge Sozialunternehmen stellen zu können.

Über das ECC haben wir bisher Kredite in Höhe von insgesamt rund 28 Mio US\$ für zwölf Sozialunternehmen in zehn Ländern (Chile, El Salvador, Indien, Kambodscha, Mexiko, Nigeria, Peru, Ruanda, Tadschikistan und Tansania) zugesagt. Die Darlehensnehmer reichen vom weltweit führenden Anbieter von Nanokrediten, der Darlehen über Prepaid-Mobiltelefone an bedürftige Verbraucher in Entwicklungsländern vergibt, über Betreiber hocheffizienter Krankenhäuser in ländlichen Regionen Indiens bis hin zu Anbietern von netzunabhängigen Heimsolarsystemen mit Umlagefinanzierung in Tansania. Alle unterstützten Unternehmen tragen dazu bei, das Leben von Menschen in ihrem Wirkungsbereich auf der ganzen Welt positiv zu verändern.

## Clean Cooking Working Capital Fund

Traditionelle Kohleöfen und offene Feuerstellen sind wegen ihrer gesundheitsschädlichen Emissionen hauptsächlich für den Tod von vier Mio Menschen jährlich verantwortlich. Unser *Clean Cooking Working Capital Fund* mit einem Volumen von über 4 Mio US\$ unterstützt Sozialunternehmen, die umweltfreundliche Kohleöfen entwickeln, herstellen, vertreiben und finanzieren. 2015 erhielten ein Entwickler und Hersteller von verbesserten Biomasseöfen in Lateinamerika, Afrika und Indien sowie ein Vertreiber von umweltfreundlichen Kochöfen und anderen energieeffizienten Haushaltsprodukten in Uganda Mittel aus dem Fonds.

Darüber hinaus beteiligen wir uns gemeinsam mit anderen international tätigen Banken, Entwicklungsbanken und privaten Investoren an einem Lenkungsausschuss, der den Finanzbedarf in diesem Bereich ermitteln und dabei helfen soll, eine zweite Tranche des Fonds in Höhe von 80 bis 100 Mio US\$ aufzulegen.

## Mitarbeiterengagement über Kiva fördern

Zur Förderung des Mitarbeiterengagements stellten wir auch im Jahr 2015 jedem Mitarbeiter an unseren amerikanischen Standorten 25 US\$ zur Verfügung. Über die weltweit größte Crowdfunding-Plattform Kiva konnte der Betrag an einen Kleinunternehmer nach Wahl weitergegeben werden. Mehr als 60 % der Belegschaft vergaben auf diese Weise über 8.000 Kredite im Wert von insgesamt mehr als 200.000 US\$. In Zukunft soll das Programm allen Mitarbeitern zur Verfügung stehen. Darüber hinaus stellten wir einen rückzahlbaren Zuschuss in Höhe von 500.000 US\$ als Startkapital für den *Kiva-Zip-NYC-Fund* bereit. Der Fonds gewährt Kredite für Kleinunternehmer in New York.

## Benachteiligte Stadtviertel in den USA unterstützen

Seit vielen Jahren unterstützen wir gemeinnützige Projekte und investieren in infrastrukturell unterversorgte Gemeinden. Dazu zählt insbesondere auch unser langjähriges Engagement für benachteiligte Stadtviertel in New York City. 2015 würdigte die Federal Reserve Bank dieses Engagement, das weit über die Anforderungen des Community Reinvestment Acts (CRA) hinausgeht, zum wiederholten Mal mit dem Prädikat „outstanding“.

Seit mehr als 20 Jahren unterstützen wir in den USA Initiativen im Bereich der Stadtentwicklung. Dabei suchen wir die Zusammenarbeit mit anderen Kapitalgebern sowie Behörden, Stiftungen und gemeinnützigen Finanzinstitutionen vor Ort, um die Wirksamkeit unserer Kredite und Investitionen zu vergrößern.

Im Jahr 2015 hat die Deutsche Bank Mittel in Höhe von 210 Mio US\$ und Investitionen in Höhe von fast 90 Mio US\$ wirtschaftlich schwachen Gemeinden zur Verfügung gestellt. Die Mittel sollen für bezahlbaren Wohnraum, Finanzierungen von Kleinunternehmen, Maßnahmen im Bereich der Gesundheitsversorgung sowie die Schaffung hochwertiger Bildungsangebote verwendet werden. Zwei Initiativen haben dazu besonders beigetragen:

- *Self-Help Ventures Fund* – die Deutsche Bank hat der staatlich anerkannten Entwicklungsbank eine revolvingierende Kreditfazilität über 15 Mio US\$ zur Verfügung gestellt. Die Mittel fließen in die Finanzierung von Wohnraum, Bildungseinrichtungen und Lebensmittelgeschäften sowie die Entwicklung eines Gesundheitszentrums.
- *New York Business Development Corporation* – die Deutsche Bank hat eine revolvingierende Kreditlinie in Höhe von 3,8 Mio US\$ zur Finanzierung von Kleinunternehmen in New York verlängert. Der Betrag soll Kreditnehmern zur Verfügung stehen, die häufig nur erschwerten Zugang zum herkömmlichen Kreditmarkt haben. Dazu gehören vielfach Frauen und Unternehmer, die einer ethnischen Minderheit angehören.

Unsere Investmentprogramme werden durch philanthropisch motivierte Zuwendungen ergänzt, die wir über die Deutsche Bank Americas Foundation koordinieren. Sie kommen insbesondere gemeinnützigen Organisationen zugute, die einkommensschwache und infrastrukturell unterversorgte Gemeinden unterstützen und Menschen mit geringem Einkommen neue Chancen eröffnen sollen.

## Klimawandel und erneuerbare Energien

- Paris Pledge for Action unterzeichnet
- Mandat für größten Offshore-Windpark in Deutschland
- Erste „grüne“ Anleihe in China als Bookrunner begleitet

Vertreter aus 195 Staaten haben anlässlich der UN-Klimakonferenz in Paris (COP 21) im Dezember 2015 eine Vereinbarung zum Kampf gegen den Klimawandel beschlossen. Im Umfeld dieses historisch bedeutenden Weltklimavertrags schloss sich die Deutsche Bank dem „Paris Pledge for Action“ an. Damit verpflichteten sich die Teilnehmer dem Ziel, Maßnahmen zur nachhaltigen Reduzierung der Erderwärmung zu unterstützen.

### Unser Ansatz

Im Rahmen unseres Kerngeschäfts unterstützen wir Kunden bei der Entwicklung, der Übernahme und dem Verkauf von Unternehmen und Vermögenswerten in den Bereichen erneuerbare Energien und umweltfreundliche Technologien. In Europa zählten wir auch im Jahr 2015 zu den sechs führenden privatwirtschaftlichen Projektfinanzierern für erneuerbare Energien. Zudem begleiteten wir Unternehmen, die sich mit emissionsarmen und klimafreundlichen Lösungen befassen, mit unseren umfangreichen Beratungs- und Finanzierungsleistungen. Bis Ende 2015 hat die Deutsche Bank Finanzmittel in Höhe von 5,03 Mrd US\$ für Erneuerbare-Energien-Projekte bereitgestellt. Sie ermöglichen die Erzeugung von insgesamt 3.496 Megawatt (MW) Energie. [Siehe Kapitel ESG Anlagemanagement auf Seite 55](#); [siehe Kapitel Sustainable Investments auf Seite 59](#)

Im Rahmen unseres Global Transaction Banking erhielten wir das Mandat für die Akquisitionsfinanzierung des Offshore-Windparks Gode Wind 1. Das Projekt umfasst 55 Windkraftanlagen. Mit einer Gesamtleistung von 330MW wird der Windpark genug Strom produzieren, um etwa 340.000 Haushalte zu versorgen. Gemeinsam mit dem Schwesterprojekt Gode Wind 2 entsteht damit der größte Offshore-Windpark Deutschlands. Die Investment Grade-Anleihe in Höhe von 556 Mio € und einer Laufzeit von zehn Jahren wurde von institutionellen Anlegern gekauft. Ein Konsortium von deutschen Vermögensverwaltern und Versicherungsunternehmen unter der Konsortialführung von Talanx hat die Anleihe gezeichnet. Im Rahmen unseres ersten internationalen Großprojekts im Bereich erneuerbare Energie finanzierten wir ein 90 MW-Photovoltaikkraftwerk in Südafrika und zeichneten hierzu Fremdkapital in Höhe von 2,1 Mrd ZAR.

Wir unterstützen nachdrücklich die Leitlinien für grüne Anleihen (Green Bond Principles). Sie tragen zur Integrität auf dem Markt bei und fördern die Transparenz über die Verwendung der Mittel durch den Emittenten. Im Jahr 2015 haben wir unser Engagement für grüne Anleihen fortgesetzt und Emissionen in Höhe von insgesamt 4 Mrd € begleitet.

Dazu gehörten:

- die erste grüne Anleihe aus China: Xinjiang Goldwind Science & Technology Co. emittierte eine 2,50 % Anleihe in Höhe von 300 Mio US\$. Für die Anleihe des Komplettanbieters für Energielösungen gab es eine Nachfrage in Höhe von 1,4 Mrd US\$.
- die erste grüne Anleihe aus Brasilien in Höhe von 500 Mio € für die Lebensmittelgruppe BRF. Finanzmittel aus diesem Projekt werden in umweltfreundliche Vorhaben fließen, die sich mit den Themen Energieeffizienz, erneuerbare Energien, nachhaltige Forstwirtschaft, Wasserwirtschaft, Verpackung, Reduzierung der Rohstoffnutzung und Abfallwirtschaft befassen.
- eine Dual-Tranche-Anleihe in Höhe von 1 Mrd € für die französisch-niederländische Immobiliengesellschaft Unibail-Rodamco. Sie beinhaltet eine grüne Tranche über 500 Mio € mit einer Laufzeit von 10 Jahren.



- die erste grüne Anleihe für Transport for London in Höhe von 400 Mio £. Transport for London will die Mittelzuflüsse aus der zehnjährigen Anleihe zur Realisierung der umweltpolitischen Ziele des Unternehmens verwenden. Dazu gehören die Reduzierung der Luftverschmutzung in London, ein verbessertes Management natürlicher Ressourcen und die Vorbereitung auf mögliche Auswirkungen des Klimawandels. Die Deutsche Bank war einer der Bookrunner für diese Anleihe.

Zudem hat die Deutsche Bank 800 Mio € in ein Portfolio qualitativ hochwertiger grüner Anleihen investiert. Diese Investitionen sind Teil unserer Liquiditätsreserve und fließen primär in Emissionen, die von Staaten, supranationalen Organisationen und Agenturen begeben werden. Insgesamt werden wir 1 Mrd € in dem sich entwickelnden Green Bonds-Markt investieren.

## Ausblick

Der Weg hin zu einer klimaneutralen Wirtschaft stellt eine gewaltige ökonomische Herausforderung dar: Bloomberg New Energy Finance schätzt, dass bis 2020 Investitionen in Höhe von rund 500 Mrd US\$ jährlich notwendig sein werden, um die globale Erderwärmung auf 2°C zu begrenzen. Wir werden unsere Kunden auch weiterhin dabei unterstützen, ihren Ansprüchen und Verpflichtungen im Bereich Klimaschutz nachzukommen und zugleich den gewünschten wirtschaftlichen Erfolg zu erzielen.

# 3

## Mitarbeiter

Strategische Schwerpunkte unserer  
Personalarbeit – 67

Mitarbeiterengagement – 70

## Strategische Schwerpunkte unserer Personalarbeit

- Gut ein Drittel aller offenen Stellen intern besetzt
- Neue „Management Fundamentals“-Programme für Führungskräfte
- Frauenanteil im Management ausgebaut

Der Erfolg der Strategie 2020 hängt maßgeblich von den Kenntnissen und Erfahrungen unserer Mitarbeiter ab – und somit von unserer Fähigkeit, diese an die Bank zu binden, sie zu motivieren und zu entwickeln sowie gezielt neue Mitarbeiter zu gewinnen. Nur so können wir die anstehenden Herausforderungen meistern und sich ergebende Chancen nutzen. Das spiegelt sich in unseren strategischen HR-Prioritäten wider, die Aspekte wie Unternehmenskultur, Vielfalt (Diversity) und Inklusion (Inclusion), Talententwicklung und -rekrutierung sowie Vergütung und Zusatzleistungen umfassen.

### Die Unternehmenskultur stärken

Eine starke Unternehmenskultur bleibt für den langfristigen Erfolg und die Beziehungen der Deutschen Bank zu ihren Stakeholdern unerlässlich. Seit 2013 setzen wir verschiedene Instrumentarien ein, um den Kulturwandel voranzubringen: Das Senior Management gibt den Ton an und lebt dies vor; Mitarbeiter auf allen Ebenen werden eingebunden, Werte und Überzeugungen in den Personalprozessen verankert sowie geschäftliche Prozesse, Verfahren und Richtlinien an diese angepasst. Damit einher geht ein verstärktes Augenmerk auf Kontrollen und mehr Verantwortung des Einzelnen. [Weitere Informationen: Personalbericht](#)

Wir legen großen Wert darauf, dass die Leistung unserer Mitarbeiter ganzheitlich betrachtet wird, Vorgesetzte regelmäßig Feedback geben und notwendige Entwicklungsmaßnahmen daraus abgeleitet werden. Beispielsweise beinhalten alle Programme zur Talententwicklung eine wesentliche Komponente der Unternehmenskultur. Bei Beförderungentscheidungen berücksichtigen Führungskräfte nun standardmäßig auch, ob die benannten Mitarbeiter die Werte und Überzeugungen im Alltag umsetzen. Zudem wurde 2015 im zweiten Jahr in Folge bei der jährlichen Leistungsbeurteilung gleichermaßen berücksichtigt, wie unsere Mitarbeiter an ihre Arbeit herangehen und die Werte in der Praxis umsetzen, und nicht nur, „was“ für Ergebnisse sie erzielen.

Ein effizientes Management von Konsequenzen aus Verhalten sowie Eskalations- und Sanktionsverfahren sind grundlegende Voraussetzungen für eine erfolgreiche Verankerung des Kulturwandels. Aus diesem Grund wurden Prozesse und Verfahren verbessert und standardisiert und klare Eskalationsmechanismen eingeführt, um die Einhaltung von Compliance-Richtlinien zu überwachen sowie Fehlverhalten zu untersuchen und zu sanktionieren.

Im Jahr 2015 erweiterten und standardisierten wir unsere Prozesse und Richtlinien für die Rekrutierung von Mitarbeitern und die Empfehlung von Kandidaten. So soll sichergestellt werden, dass neue Mitarbeiter die gewünschten Verhaltensweisen zeigen und die Unternehmenswerte leben. In enger Zusammenarbeit mit Compliance haben wir im Jahr 2015 zudem zum ersten Mal die neue Pflichtschulung für alle Mitarbeiter zum Verhaltens- und Ethikkodex der Deutschen Bank durchgeführt.

### Mitarbeiterbefragung

Die Ergebnisse der im Juni durchgeführten diesjährigen Mitarbeiterbefragung (siehe People Survey) vermittelten klare Einblicke, wie unsere Mitarbeiter die Bank und ihr unmittelbares Arbeitsumfeld erleben und wie sie mit ihren Führungskräften und Kollegen interagieren. Fast 57.000 Mitarbeiter beziehungsweise 63 % unserer Gesamtbelegschaft (alle fest angestellten Mitarbeiter einschließlich der Mitarbeiter der Postbank, die Teil von PBC Banking Services sind) nahmen 2015 an unserer People Survey teil. Das entspricht einem Anstieg von 4,5 % gegenüber dem Vorjahr.

Gegenüber dem Jahr 2014, in dem die People Survey um Fragen zum Kulturwandel der Bank ergänzt wurde, belegen die Ergebnisse deutliche Fortschritte sowohl bei der Vertrautheit mit den Werten und Überzeugungen als auch bei deren Umsetzung: Nunmehr 93 % unserer Mitarbeiter (2014: 85 %) kennen die Werte und Überzeugungen, während sich 61% (und somit 5 Prozentpunkte mehr als im Vorjahr) aktiv mit ihnen auseinandersetzen. Obwohl Mitarbeiter zunehmend Verhaltensänderungen wahrnehmen, wünschen sie sich gleichzeitig weitere konkrete Beispiele dafür, dass die Werte zur Erreichung strategischer Ziele beitragen. Das Augenmerk liegt nun darauf, dass die Werte in der Praxis gelebt und so Unternehmenskultur, Verhalten und Geschäftsergebnisse enger miteinander verknüpft werden.

Der Commitment-Index, der die Verbundenheit unserer Mitarbeiter mit der Bank abbildet, ging 2015 auf 62 % zurück (2014: 68 %). Dies ist auch auf die zahlreichen Herausforderungen zurückzuführen, vor denen die Deutsche Bank steht. Während die persönliche Motivation unserer Mitarbeiter stabil auf einem hohen Niveau liegt, hat sich laut Ergebnissen vom Juni 2015 die Identifikation mit der Bank verringert. Der Enablement-Index war mit 68 % nahezu unverändert: Die Mitarbeiter signalisieren, dass sie ihre Kenntnisse und Fähigkeiten nach wie vor gut in ihre Tätigkeit einbringen können und diese herausfordernd und interessant finden. Sie äußern jedoch auch einige Hindernisse im Arbeitsalltag anzutreffen, die behoben werden müssen; dazu zählen beispielsweise einige ineffiziente Prozesse.

Weitere Informationen: [Personalbericht/Mitarbeiterbefragung](#)

## Nachhaltiges Diversity-Engagement

Wir sind entschlossen, ein Umfeld des Miteinanders zu schaffen, in der die Vielfalt unserer Mitarbeiter, unserer Kunden und der Gesellschaft respektiert und geschätzt wird. Wir wollen die geeignetsten Mitarbeiter gewinnen, fördern und langfristig an uns binden – unabhängig von kulturellem Hintergrund, Nationalität, ethnischer Zugehörigkeit, Geschlecht, sexueller Orientierung, körperlichen Fähigkeiten, Religion, Werdegang und Erfahrung.

Gemeinsam mit den anderen DAX-30-Unternehmen verpflichtete sich die Deutsche Bank 2011 freiwillig, den Anteil weiblicher Führungskräfte bis Ende 2018 deutlich zu erhöhen. Zu diesem Zweck bereiten wir gezielt Mitarbeiterinnen mit Entwicklungspotenzial auf ein breiteres Aufgabenspektrum und höherrangige Positionen vor: 2015 stieg der prozentuale Anteil der Frauen auf den Verantwortungsstufen Managing Director oder Director auf 20,5 %, verglichen mit 19,4 % im Jahr zuvor. Der Anteil der außertariflichen Mitarbeiterinnen erhöhte sich ebenfalls von 31,7 % im Vorjahr auf 32,5 %.

Zudem setzten wir unsere Förderprogramme *Accomplished Top Leaders Advancement Strategy (ATLAS)* und *Women Global Leaders (WGL)* erfolgreich fort. Seit Auflegung des preisgekrönten *ATLAS*-Programms im Jahr 2009 haben 56 Frauen (davon 15 im Jahr 2015) daran teilgenommen, und rund die Hälfte der Absolventinnen übernahm anschließend mehr Verantwortung. Im Jahr 2015 absolvierten 37 weibliche Directors aus der gesamten Bank das gemeinsam mit der INSEAD Business School entwickelte und umgesetzte *WGL*-Programm; seit der Auflegung im Jahr 2010 wurde jede zweite Teilnehmerin innerhalb von drei Jahren nach Abschluss befördert.

Seit 2015 setzt die Deutsche Bank ihre gezielte Förderung von Frauen am Arbeitsplatz auch gemäß den in Deutschland eingeführten gesetzlichen Regelungen zu Geschlechterquoten fort. Mit einem Frauenanteil von 35 % im Aufsichtsrat zum Jahresende 2015 erfüllen wir bereits die neue gesetzliche Vorgabe von 30 % für börsennotierte und mitbestimmungspflichtige deutsche Unternehmen. Für den Vorstand der Deutschen Bank hat der Aufsichtsrat eine Zielgröße von mindestens einem weiblichen Mitglied bis 30. Juni 2017 definiert. Zum ersten November 2015 wurde Sylvie Matherat, Chief Regulatory Officer, in den Vorstand berufen, womit das Ziel bereits erfüllt ist. Mit Kim Hammonds, Chief Operating Officer, soll im Jahresverlauf 2016 eine weitere weibliche Führungskraft in den Vorstand einziehen. Zudem hat sich die Bank für die ersten beiden Führungsebenen unter dem Vorstand Zielquoten von jeweils 17 % bzw. 21 % weiblicher Führungskräfte bis zum 30. Juni 2017 gesetzt.

Wir engagieren uns unter anderem auch für die Belange lesbischer, schwuler, bi-, trans- oder intersexueller Mitarbeiter und Mitmenschen (LGBTI) und tragen jedes Jahr zu verschiedenen Veranstaltungen bei. Das Engagement der Deutschen Bank im Rahmen von LGBTI-Initiativen wurde bereits mehrfach gewürdigt. So erhielten wir im 13. Jahr in Folge die Höchstwertung von 100 Punkten im jährlichen Corporate Equality Index der Human Rights Campaign.

Diversity ist in unseren Personalprozessen von der Rekrutierung bis hin zur Führungskräfteentwicklung verankert und bildet einen zentralen Aspekt aller HR-Leistungen, wie beispielsweise der Beratung zur Elternzeit oder Teilzeitbeschäftigung. Unsere Führungskräfte sind aufgefordert sicherzustellen, dass sie bei der Mitarbeiterentwicklung vielfältige Talente berücksichtigen und einen Führungsstil des Miteinanders pflegen. Auch die Einstellungs- und Beförderungsprogramme der Bank spiegeln diese Grundsätze wider. [Weitere Informationen: Personalbericht/Diversität](#)

## Mitarbeiter fördern und zukünftige Führungskräfte entwickeln

Im Rahmen unserer HR-Strategie stärken wir die Kompetenzen von Führungskräften und Mitarbeitern, um diese in ihrer beruflichen und persönlichen Entwicklung zu unterstützen sowie unser Unternehmen erfolgreich für die Zukunft aufzustellen. Die Aktivitäten zur Mitarbeiterförderung und Weiterentwicklung orientieren sich daher an drei Prioritäten: Führungskompetenzen aufbauen und zukünftige Führungskräfte entwickeln, ein Umfeld schaffen, das nachhaltige Leistung ermöglicht, sowie die kontinuierliche berufliche und persönliche Weiterentwicklung aller Mitarbeiter fördern.

Um Führungskräfte bei der Übernahme und Ausübung ihrer Rollen zu unterstützen, bieten wir zwei neue *Management Fundamentals*-Programme an: eine Version für neue Manager bis zur Verantwortungsstufe Vice President, die erstmals Führungsverantwortung bei der Bank übernehmen, sowie eine für Director und Managing Director. Während im Jahr 2015 rund 750 Mitarbeiter am Basisprogramm teilnahmen, sollen es 2016 bereits 1.500 an mehr als 15 Standorten werden. Das Programm deckt drei wesentliche Aspekte ab: Mitarbeiterführung, Steigerung des Geschäftserfolges und Mitgestaltung der Unternehmenskultur. Außerdem gibt es zahlreiche sogenannte *Acceleration-Programme*, die Mitarbeiter mit Führungspotenzial auf den nächsten Entwicklungsschritt vorbereiten und deren Weiterentwicklung beschleunigen. [Weitere Informationen: Personalbericht](#)

## Mitarbeitergewinnung

Vor dem Hintergrund der strategischen Neuausrichtung und aktueller Herausforderungen verfolgt die Deutsche Bank einen ausgewogenen Ansatz bei der Besetzung offener Stellen. Dabei bauen wir sowohl auf Mitarbeiter, die bereits bei der Bank beschäftigt sind, und stellen gleichzeitig Fachkräfte ein, die mit zusätzlichen Kenntnissen und Fähigkeiten zur nachhaltigen Leistung unseres Unternehmens beitragen.

Im Jahresverlauf wurde weltweit gut ein Drittel aller offenen Stellen intern besetzt. In Deutschland lag der Anteil mit 60 % sogar deutlich höher. Zusammen mit sonstigen Versetzungen im Rahmen von Entwicklungsschritten haben 2015 insgesamt mehr als 10.000 Vollzeitbeschäftigte ihren Arbeitsplatz intern gewechselt. Im selben Jahr haben wir insgesamt mehr als 750 Hochschulabsolventen in den Geschäftsbereichen und Infrastrukturfunktionen der Bank eingestellt – so viele wie nie zuvor. Im Sommer haben sie ein gemeinsames Einführungs- und Orientierungsprogramm besucht und konnten dabei wichtige Einblicke in das Geschäft und die Unternehmenskultur der Bank gewinnen, relevante technische Fähigkeiten erlangen und frühzeitig bereichsübergreifende Kontakte knüpfen.

Die Deutsche Bank hat 2015 auch 863 neue Auszubildende und Studenten dualer Studiengänge eingestellt. Das entspricht einem Anstieg von 3,7 % gegenüber 2014 und ist auf die größere Nachfrage im Bereich Büromanagement zurückzuführen. 475 Absolventen erhielten im Jahr 2015 einen festen Anstellungsvertrag von uns. [Weitere Informationen: Personalbericht/Mitarbeitergewinnung](#)

## Mitarbeiterengagement fördern

- Mehr als 17.000 Mitarbeiter engagierten sich über 185.000 Stunden
- 11.113 Mitarbeiter waren 2015 im Rahmen von 843 Social Days aktiv
- Über 13 Mio € Spenden über Matched Giving-Programme und Fundraising-Aktionen

Das ehrenamtliche Engagement unserer Mitarbeiter belegt, wie wir in der Deutschen Bank eine Kultur der Leistung mit einer Kultur der Verantwortung verbinden. Mit unserem globalen Corporate Volunteering-Programm, unterstützen wir das persönliche Engagement unserer Mitarbeiter in ihrem lokalen Umfeld sowie Fundraising-Aktionen für gemeinnützige Einrichtungen. Immer mehr unserer Volunteering-Angebote setzen darauf, dass Mitarbeiter ihre Erfahrung und ihr Wissen als Mentor, Coach oder Pro-bono-Berater einbringen. Unsere Matched Giving- und Payroll-Giving-Programme ermöglichen die gezielte finanzielle Unterstützung von gemeinnützigen Organisationen, die unseren Mitarbeitern und der Bank gleichermaßen am Herzen liegen.

Jeder in der Deutschen Bank kann sich als Corporate Volunteer betätigen – mehr als 17.000 Kollegen weltweit (22% der Belegschaft) waren 2015 aktiv. Sie engagieren sich jenseits ihres Tagesgeschäfts in ihrem lokalen Umfeld und unterstützen auch zahlreiche Projekte in anderen Ländern. Wir legen den Fokus verstärkt auf Projekte, bei denen unsere Mitarbeiter jungen Menschen, gemeinnützigen Organisationen, Schulen oder Sozialunternehmen ihr Fachwissen zur Verfügung stellen und diesen so helfen, ihr Leistungsprofil zu stärken. So beraten im Rahmen der *Corporate Community Partnership* (CCP)- und des *Yunus Social Business*-Programms Führungskräfte der Bank Organisationen in Entwicklungs- und Schwellenländern und helfen beim Aufbau sozialer und wirtschaftlicher Strukturen. Seit 2008 haben 119 Mitarbeiter 75 Projekte in Afrika, Lateinamerika, Asien und in Balkanländern unterstützt. Im Gegenzug profitieren aber auch die Kollegen selbst, indem sie ihre neugewonnenen Einblicke und Kompetenzen im Umgang mit ganz unterschiedlichen Kunden einsetzen. Corporate Volunteering verstärkt also nicht nur die Wirkung der Corporate Citizenship-Programme der Bank, sondern wirkt sich auch positiv auf die persönliche Entwicklung, Motivation und Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen aus.

Im Rahmen unseres globalen *Born to Be*-Programms stellen sich Mitarbeiter als Mentoren zur Verfügung, um Bildungs- und Beschäftigungschancen junger Menschen zu verbessern. Im Kontext unserer *Made for Good*-Initiativen, mit denen wir die soziale Gründerszene stärken, arbeiten sie mit Start-ups, innovativen Firmen und Kleinunternehmen zusammen. Darüber hinaus sind unsere Mitarbeiter bei ganz unterschiedlichen Social Days für gemeinnützige Projekte in ihrem unmittelbaren Umfeld aktiv – sei es z.B. mit handwerklichen Tätigkeiten, der Beratung und Begleitung von benachteiligten Menschen oder bei Hilfsmaßnahmen für Flüchtlinge und Opfer von Naturkatastrophen. Im Jahr 2015 haben sich 11.113 Mitarbeiter an insgesamt 843 Social Days beteiligt. Die Deutsche Bank fördert diese Einsätze durch bezahlte Freistellung und Spenden oder übernimmt anfallende Materialkosten. Die Social Days sind auch fester Bestandteil des Programms für unsere Auszubildenden und Praktikanten.

Unsere Mitarbeiter beteiligen sich zudem an Fundraising-Aktionen zugunsten gemeinnütziger Organisationen – sei es über unsere Matched Giving-Programme in den USA, Großbritannien, Südafrika, Australien und Japan, das *Donate-One-Day*-Programm in Großbritannien und Singapur oder im Rahmen der *Charities of the Year*, die in Großbritannien seit 1999 über 14 Mio £ zugunsten von 23 gemeinnützigen Organisationen eingeworben haben.

In Deutschland wurde 2015 die *RestCent*-Initiative eingeführt, bei der Mitarbeiter den Centbetrag hinter dem Komma ihres Nettogehalts für ausgewählte Projekte spenden können. Mithilfe der Rest Cents von 2015 und des Matchings der Bank konnten wir fünf zusätzliche dreijährige *STUDIENKOMPASS*-Stipendien an Schüler mit Flüchtlingshintergrund vergeben.

## Fallbeispiel

### Unser Engagement für Flüchtlinge

Weltweit sind rund 60 Mio Menschen auf der Flucht – die Hälfte davon sind Kinder. Mehr als 1,8 Mio Menschen haben 2015 das Mittelmeer überquert oder sich über Land auf den Weg nach Europa gemacht. Sie fliehen vor Gewalt, Krieg sowie politischer, ethnischer und religiöser Verfolgung in der Hoffnung auf ein Leben in Sicherheit und Freiheit.

Insbesondere in vielen deutschen Städten und Regionen helfen Deutsche Bank-Mitarbeiter Flüchtlingen, sich in ihrem neuen Umfeld zurechtzufinden und die Herausforderungen des Alltags zu meistern. Im Rahmen von Social Days richten sie Flüchtlingsunterkünfte ein und gestalten das neue Zuhause auf Zeit, organisieren Begegnungsfeste, integrative Kochevents oder gemeinsame Sportveranstaltungen, begleiten Flüchtlinge bei Behördengängen und in der Freizeit oder starten Sammelaktionen für Kleidung, Spielzeug und Dinge des täglichen Bedarfs. Seit Sommer 2015 haben bereits 900 Mitarbeiter etwa 1.200 Tage investiert, um bei 150 Integrationsprojekten für Flüchtlinge mitzuwirken. Immer mehr Mitarbeiter engagieren sich auch als Berater für soziale Start-ups, die sich zum Ziel gesetzt haben, Flüchtlinge effektiv zu unterstützen.

Im Jahr 2015 hat zudem die Stadt Frankfurt am Main gemeinsam mit der Deutsche Bank Stiftung und acht weiteren Stiftungen das Programm *Frankfurt hilft* ins Leben gerufen. Die Initiative will Synergien schaffen und das Engagement in der Region bündeln, indem es Kontakte zwischen ehrenamtlichen Helfern und örtlichen Flüchtlingsprogrammen herstellt. Ende 2015 haben wir das ehemalige Ausbildungszentrum der Deutschen Bank in Kronberg im Taunus als feste Außenstelle der Erstaufnahmeeinrichtung des Landes Hessen für bis zu 600 Flüchtlinge zur Verfügung gestellt.

Darüber hinaus helfen unsere lokalen Stiftungen, Matched Giving-Programme oder Fundraising-Aktionen auch in anderen Teilen der Welt. So unterstützt z. B. die Deutsche Bank Middle East Foundation ein Hilfsprojekt im Libanon, das rund 1.500 betroffenen Familien Sicherheit bietet und die Wasserversorgung von 700 Menschen garantiert, die derzeit in Zelten leben.

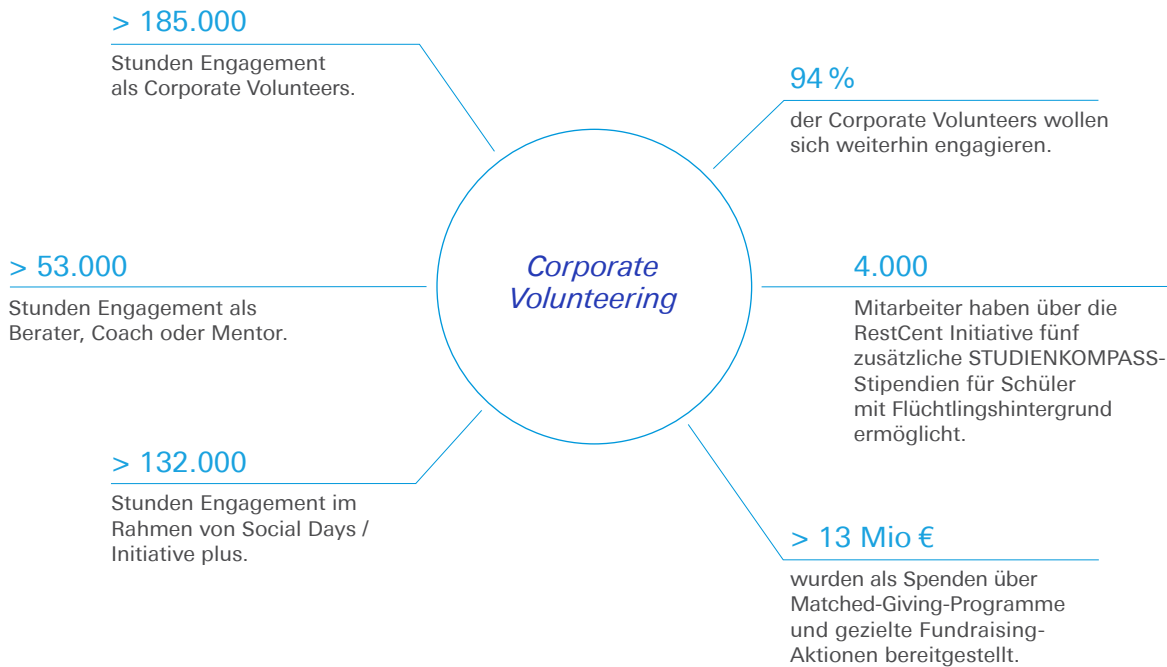


# 17.000

Mehr als 17.000 Mitarbeiter (22% der Belegschaft) engagierten sich 2015 als Corporate Volunteers.

## Mitarbeiterengagement: Kennzahlen 2015

---



## Ausblick

Unser wichtigstes Ziel ist es, gesellschaftliche Initiativen bedarfsorientiert zu unterstützen. Dazu sollen immer mehr Mitarbeiter für die Corporate Volunteering-Programme der Bank gewonnen werden.

Vor diesem Hintergrund wollen wir

- unsere Corporate Volunteering-Angebote, in denen Mitarbeiter ihre Expertise weitergeben, im Rahmen der Corporate Citizenship-Initiativen ausbauen,
- das Mitarbeiterengagement für soziale, kreative Start-ups ausweiten und so das Leistungsportfolio des dritten Sektors stärken und
- in den nächsten drei Jahren in Deutschland 1.000 Deutsche Bank-Mitarbeiter als Integrationspaten für Flüchtlinge gewinnen

### Weitere Informationen:

---

[deutsche-bank.de/mitarbeiterengagement](http://deutsche-bank.de/mitarbeiterengagement)  
[deutsche-bank.de/gesellschaft](http://deutsche-bank.de/gesellschaft)  
[deutsche-bank.de/social-entrepreneurship](http://deutsche-bank.de/social-entrepreneurship)

[deutsche-bank.de/fluechtlinge](http://deutsche-bank.de/fluechtlinge)  
[wir-zusammen.de](http://wir-zusammen.de)  
[db.com/uk/born-to-be-charities](http://db.com/uk/born-to-be-charities)

---



# 4

## Gesellschaft

- Corporate Citizenship – 74
- Konsequente Wirkungsmessung – 76
- Bildung – Born to Be – 80
- Made for Good – Gutes gründen – 82
- Menschen und Gemeinschaften stärken – 85
- Corporate Citizenship-Einheiten & Stiftungen – 88

## Corporate Citizenship

- Mehr als 4,7 Mio Menschen profitierten 2015 von unserem gesellschaftlichen Engagement
- Mehr als 17.000 Mitarbeiter engagierten sich für über 3.000 soziale Projekte
- Fördervolumen von 76,8 Mio € der Deutschen Bank und ihrer Stiftungen

Als verantwortungsbewusster Unternehmensbürger setzen wir uns weltweit dafür ein, Gemeinschaften und Volkswirtschaften zu stärken. Wir unterstützen Bildungsprojekte, die Kindern und Jugendlichen helfen, ihr Potenzial zu entfalten, und ihnen den Zugang zu Bildungs- und Beschäftigungsangeboten erleichtern. Wir stehen Unternehmen, die die Gesellschaft voranbringen, partnerschaftlich bei. Wir unterstützen sie bei der Verwirklichung ihrer Geschäftsidee und begleiten sie auf dem Weg zu wirtschaftlicher Tragfähigkeit. Darüber hinaus leisten wir einen Beitrag zu mehr Lebensqualität vor Ort, indem wir dringende Problemstellungen angehen und das kulturelle Angebot erweitern. Dabei kooperieren wir eng mit Partnern aus dem öffentlichen Sektor, der Zivilgesellschaft und der Wirtschaft und unterstützen unsere Mitarbeiter dabei, sich persönlich zu engagieren und ihre Erfahrung und ihre professionellen Kompetenzen einzubringen.

Unser gesellschaftliches Engagement hat eine lange Tradition, die bis an den Anfang des 20. Jahrhunderts zurückreicht. Denn wir sind fest davon überzeugt, dass unsere Verantwortung über unser Kerngeschäft hinausgeht. Globalisierung und Wandel rücken nicht nur das Thema Ressourcen in den Vordergrund, sondern eröffnen auch neue Chancen, um Armut und Benachteiligung anzugehen. Folglich verstehen wir unser Engagement gleichermaßen als Investition in die Gesellschaft und in unsere eigene Zukunft.

Dabei legen wir dieselben strengen Governance-Standards an wie in unserem Kerngeschäft. Die Grundsätze unserer Strategie und Governance sind in den konzernweit gültigen Corporate Citizenship Principles sowie den themenspezifischen Konzernrichtlinien festgelegt, die für alle Konzerngesellschaften, Mitarbeiter und externen Auftragnehmer verbindlich sind. Alle Projektvorschläge werden mithilfe eines standardisierten Rahmenwerks bewertet und bedürfen der Genehmigung durch regionale Corporate Citizenship Teams, Corporate Citizenship Committees und/oder das Corporate Responsibility Management Committee auf Vorstandsebene. Um sicherzustellen, dass die Mittel effizient und unseren strategischen Zielen entsprechend eingesetzt werden, überprüfen wir die Wirkung unserer Investitionen jährlich mit unserem Global Impact Tracking (GIT).

Außerdem fördern wir gesellschaftspolitische Forschungsprojekte – wie zuletzt die Armutsstudie der Banco Alimentare in Italien – und arbeiten eng mit relevanten Meinungsführern, Thinktanks oder Institutionen zusammen, darunter die London Benchmarking Group, das Centre for Social Justice in Großbritannien, das CECP (Committee Encouraging Corporate Philanthropy) in den USA und PHINEO in Deutschland. Diese Netzwerke ermöglichen den fachlichen Austausch und tragen zum besseren Verständnis gesellschaftspolitischer Herausforderungen bei. Darüber hinaus leisten sie einen Beitrag zur transparenten Wirkungsmessung von Corporate Citizenship-Initiativen (Social Return on Investments) sowie zum sektorübergreifenden Benchmarking.

## Ausblick

Unsere Corporate Citizenship-Ziele 2016:

- Stakeholderengagement/-einbindung stärken und Projekte strategisch bündeln
- in Deutschland und anderen europäischen Ländern die Integration von Flüchtlingen in Gesellschaft und Arbeitsmarkt weiterhin effektiv unterstützen
- gesellschaftspolitische Diskussion voranbringen und die Entwicklung einzelner Sektoren durch gezielte Maßnahmen fördern
- die Wirkung unserer Projekte steigern und Projektvorschläge anhand der neu entwickelten GIT-Scorecard bewerten
- interaktive Angebote ausbauen/entwickeln (Abstimmungen, Online-Plattformen für Fundraising, Digitalisierung interner Corporate Volunteering-Prozesse, Einsatz von sozialen Medien)

### Weitere Informationen

---

[deutsche-bank.de/gesellschaft](http://deutsche-bank.de/gesellschaft)

[db.com/cr/cc-weltweit](http://db.com/cr/cc-weltweit)

[deutsche-bank.de/mitarbeiterengagement](http://deutsche-bank.de/mitarbeiterengagement)

[db.com/cr/publikationen-gesellschaft](http://db.com/cr/publikationen-gesellschaft)

[deutsche-bank.de/borntobe](http://deutsche-bank.de/borntobe)

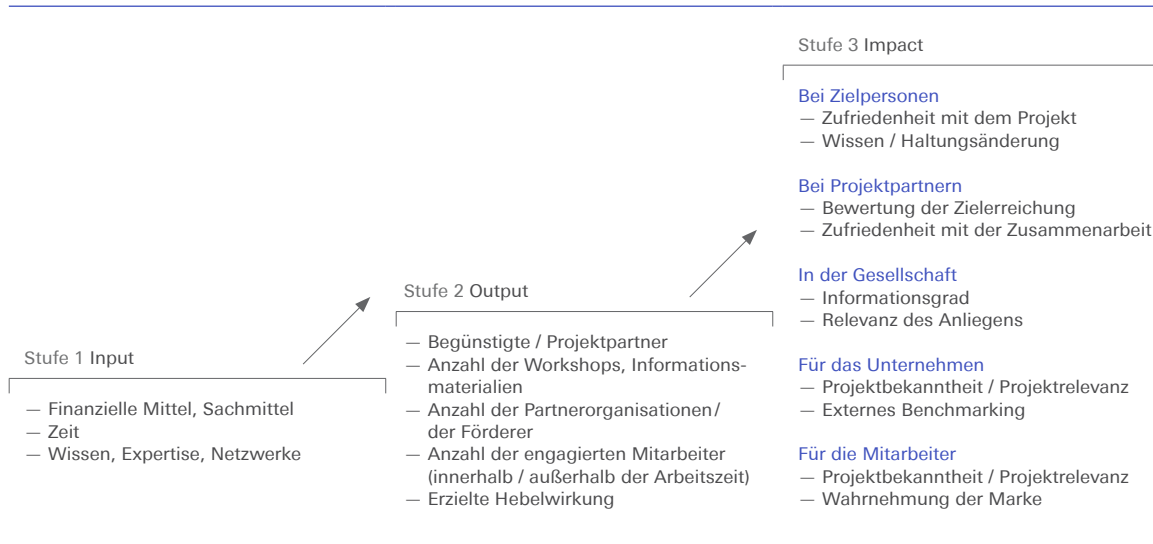
---

GRI-Angaben: G4-DMA - Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen, G4-EC7, G4-EC8, G4-SO1

## Konsequente Wirkungsmessung

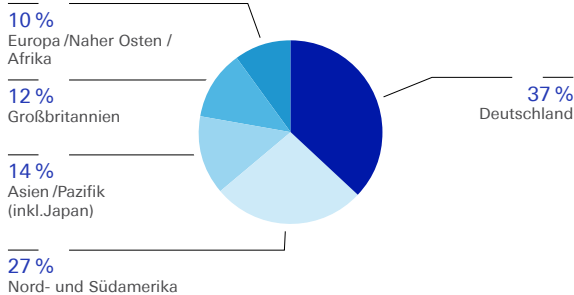
Mit dem Deutsche Bank Global Impact Tracking (GIT) überprüfen wir seit 2012 jährlich die Wirkung unserer zentral oder regional gesteuerten Projekte (2015: 59 % der Gesamtinvestitionen). Die Auswertung der Ergebnisse belegt, dass unsere Projekte eine nachhaltige Wirkung bei den Beteiligten erzielen. Wann immer möglich, bringen sich unsere Mitarbeiter als Corporate Volunteers ein.

### Wie wir unsere Initiativen bewerten (Fokus und Effizienz)



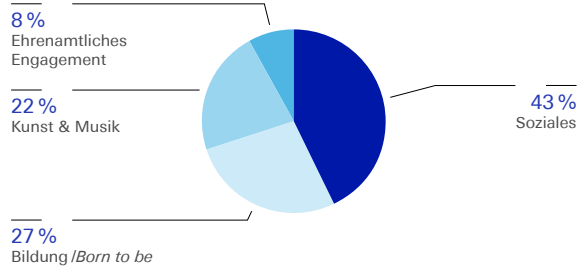
### Fördervolumen nach Regionen

Insgesamt 76,8 Mio €, in %



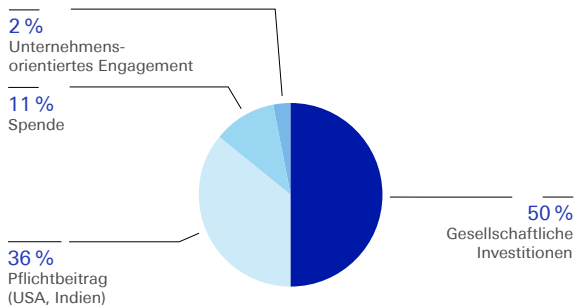
### Input: Fördervolumen nach Themen

Insgesamt 76,8 Mio €, in %



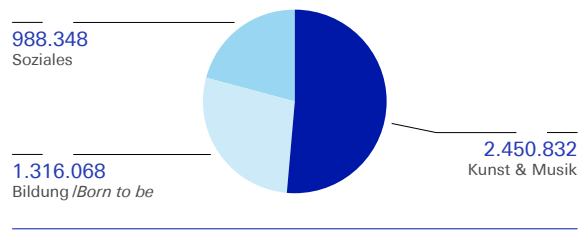
### Motivation für die Unterstützung

In % der Projekte



### Output: Begünstigte 2015 / 2016

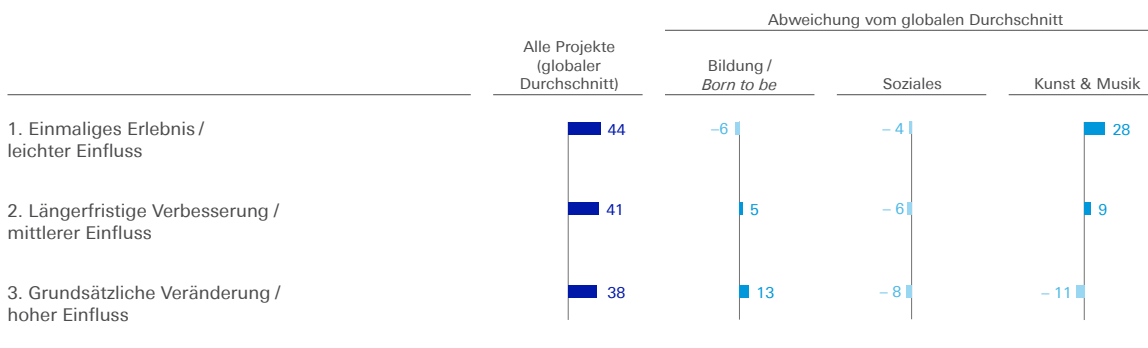
Insgesamt 4.755.248



Rundungsdifferenzen möglich.  
Quelle: GIT-Projektdatenbank, aufbauend auf der London Benchmarking Group (LBG)-Logik.

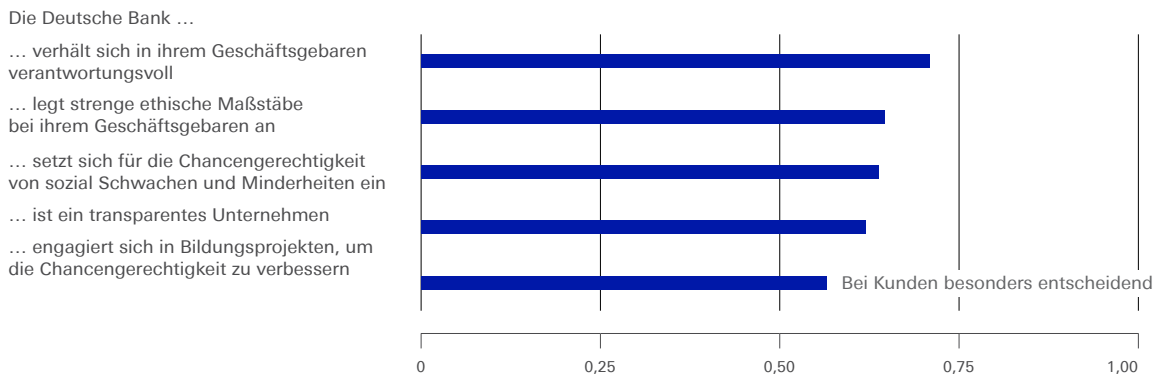
### Impact: Welche Wirkung hatten die Projekte auf die Teilnehmer?

Alle Projekte, in %



Quelle: Global Impact Tracking 2015.

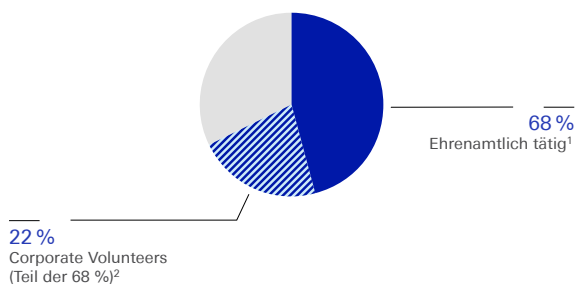
Das Vertrauen, das Menschen in die Deutsche Bank setzen, steht in unmittelbarem Zusammenhang mit der Bewertung folgender Dimensionen



Quelle: repräsentatives Tracking in Deutschland.

Ehrenamtliches Engagement der Mitarbeiter der Deutschen Bank

In %

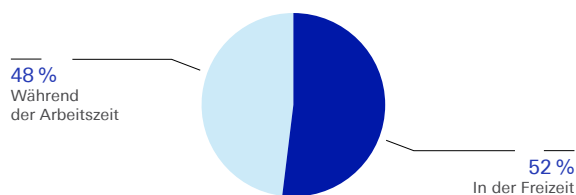


<sup>1</sup> 2014  
<sup>2</sup> 2015

Quelle: repräsentative Mitarbeiterbefragung.

Corporate Volunteers 2015 im Einsatz

Insgesamt über 185.000 Stunden in der Freizeit / während der Arbeitszeit, in %



Quelle: Corporate Volunteering Datenbank.

## Einstellungen der Corporate Volunteers

---

- 89 %** Ich bin stolz, dass die Deutsche Bank Verantwortung in der Gesellschaft übernimmt.
- 84 %** Corporate Volunteering trägt dazu bei, unsere Leistungskultur mit einer Kultur der Verantwortung zu verbinden.
- 57 %** Durch Corporate Volunteering kann ich Fähigkeiten weiterentwickeln, die ich auch in meinem Arbeitsumfeld anwenden kann.
- 33 %** Es ist einfach, in meinem täglichen Arbeitsleben Zeit für Corporate Volunteering zu finden.

---

Quelle: repräsentative Befragung der Corporate Volunteers 2015 (Top-2-Werte auf 5er-Skala: stimme voll und ganz / eher zu).

## Bildung – Born to Be

Jeder Mensch hat besondere Begabungen. Die Deutsche Bank ist davon überzeugt, dass Bildung die Grundlage für ein selbstbestimmtes Leben ist und jeder Mensch – unabhängig von seinem sozialen oder kulturellen Hintergrund – die Chance haben sollte, seine Talente zu entfalten. Doch Armut, Herkunft oder strukturelle Benachteiligung führen häufig dazu, dass junge Menschen in ihrer persönlichen Entwicklung behindert werden. Hier setzt *Born to Be* an: Die Jugendprojekte der Deutschen Bank und ihrer Stiftungen stärken das Selbstvertrauen von Kindern und Jugendlichen, unterstützen den Aufbau von Kompetenzen und erleichtern ihnen den Zugang zu Bildungs- und Beschäftigungsangeboten.

Etwa 300 Mio der 14- bis 25-Jährigen weltweit haben derzeit weder Arbeit noch sind sie in schulischer oder beruflicher Ausbildung. 250 Mio Kinder im Grundschulalter können weder lesen noch schreiben. Bildungsgerechtigkeit bleibt eine globale Herausforderung. *Born to Be* zielt darauf ab, Ausgrenzung und Arbeitslosigkeit frühzeitig vorzubeugen. In allen Regionen kooperieren wir dabei mit gemeinnützigen Organisationen und Unternehmen, um positive Veränderungen zu bewirken und die größten Herausforderungen junger Menschen vor Ort anzugehen. Unser Projektportfolio umfasst: Sportprogramme, die jungen Menschen mehr Selbstvertrauen geben und zu Leistung motivieren, Initiativen, die Bildungschancen oder die Beschäftigungsfähigkeit verbessern und kulturelle Bildungsprojekte, die junge Menschen nicht nur an Kunst und Kultur heranführen, sondern auch ihre Lernfähigkeit stärken. Wann immer möglich, bringen sich unsere Mitarbeiter als Mentoren für die Kinder und Jugendlichen ein. In den Schwellenländern bieten die Deutsche Bank, ihre Stiftungen und lokalen Partner vor allem für die Jüngsten wirksame Hilfe, ganzheitliche Betreuung und Ausbildung. In anderen Regionen liegt der Fokus auf Jugendlichen aus benachteiligten Verhältnissen, denen wir einen höheren Bildungsabschluss ermöglichen.

*Born to Be* entfaltet nachhaltige Wirkung. Denn Bildung ist entscheidend für gesellschaftliche Entwicklung, sozialen Zusammenhalt sowie für die Zukunftsfähigkeit unserer Wirtschaft – denn um erfolgreich zu sein, benötigen Unternehmen ausgebildete Fachkräfte und innovative Ideen. *Born to Be* fördert frühzeitig Kompetenzen und Begabungen, damit junge Menschen später den Anforderungen des globalen Arbeitsmarkts gewachsen sind.



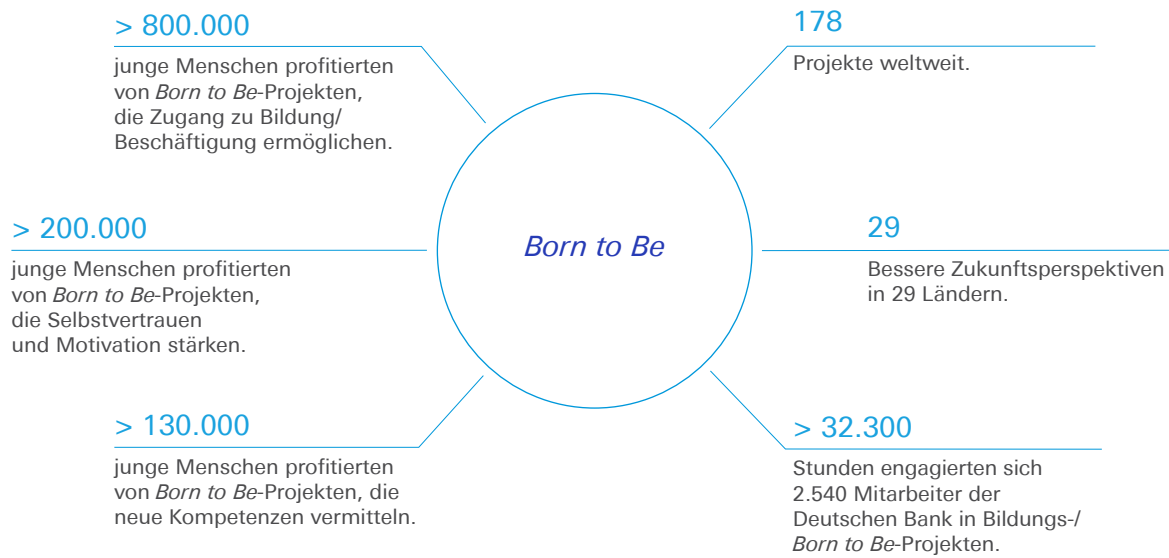
# 1,3 Mio

Mehr als 1,3 Mio junge Menschen nahmen 2015 an unseren *Born to Be*-Projekten teil.



## Born to Be: Kennzahlen 2015

---



## Ausblick

Bis 2020 wollen wir weltweit fünf Mio junge Menschen mit *Born to Be*-Initiativen erreichen.

Dabei setzen wir folgende Schwerpunkte:

- in Kooperation mit gemeinnützigen Partnern Präventionsmaßnahmen entwickeln, die Schulabbruch verhindern
- immer mehr Mitarbeiter aktiv als Mentoren in unsere Programme einbinden
- mit Dachorganisationen und Verbänden zusammenarbeiten, um bessere gesellschaftspolitische Rahmenbedingungen für Bildung und Ausbildung zu schaffen

### Weitere Informationen:

---

[deutsche-bank.de/cr/borntobe](http://deutsche-bank.de/cr/borntobe)  
[deutsche-bank.de/cr/lifechanger](http://deutsche-bank.de/cr/lifechanger)  
[deutsche-bank.de/cr/kultur-erleben](http://deutsche-bank.de/cr/kultur-erleben)

[deutsche-bank.de/sporthilfe](http://deutsche-bank.de/sporthilfe)  
[deutsche-bank-stiftung.de](http://deutsche-bank-stiftung.de)

---

## Made for Good - Gutes gründen

Über ihr Förderprogramm *Made for Good* unterstützen die Deutsche Bank und ihre Stiftungen Start-ups, innovative Firmen und Sozialunternehmen, die gesellschaftlichen Fortschritt vorantreiben. Mit *Made for Good* eröffnen wir ihnen den Zugang zu Ressourcen, um ihre Geschäftsidee zu verwirklichen, bieten Beratung und Coaching sowie Finanzierungshilfe und vermitteln Kontakte zu Netzwerken.

Rund 80 % aller Start-ups scheitern innerhalb der ersten 18 Monate. Social Start-ups sind davon besonders betroffen, weil 82 % der Kapitalgeber nicht bereit sind, Unternehmen in der Gründungsphase Risikokapital zur Verfügung zu stellen. Als Finanzdienstleister kann die Deutsche Bank hier einen wesentlichen Beitrag leisten. Sie betreut sowohl zahlreiche junge als auch etablierte Unternehmen und bringt ihre Finanzexpertise in die verschiedenen Entwicklungsphasen ein.

Unsere *Made for Good*-Initiativen helfen bei der Entwicklung eines wirtschaftlich tragfähigen Geschäftsplans. Sie bieten Beratung sowie Zugang zu Netzwerken und Kapitalgebern für:

- Sozialunternehmen, gemeinnützige Organisationen und Start-ups mit positiver gesellschaftlicher oder ökologischer Wirkung
- Klein- und Kleinstunternehmer, die ihren Familien einen Weg aus der Armut ermöglichen und Arbeitsplätze schaffen
- technologie- und innovationsorientierte Unternehmen, die sich gesellschaftlichen Herausforderungen stellen
- Gründer in der Kunst- und Kreativbranche, die das kulturelle Leben bereichern

Initiativen zur Stärkung von Kleinstunternehmern haben bei der Deutschen Bank eine lange Tradition: Als erste globale Bank haben wir 1997 einen Mikrofinanzfonds aufgelegt. Seitdem haben wir in Partnerschaft mit über 140 Mikrofinanzinstituten in 53 Ländern etwa 4 Mio Mikrokredite vergeben. Über Social Venture Funds stellen wir Kapital für Projekte zur Verfügung, die nach rein wirtschaftlichen Gesichtspunkten nur wenig Aussicht auf Finanzierung haben oder eine Anschubfinanzierung benötigen, die sich erst Jahre später amortisiert. Im Jahr 2011 legten wir in Großbritannien den *Impact Investment Fund* mit einem Gesamtvolumen von 10 Mio £ auf, der es Sozialunternehmern ermöglicht, Finanzierungslücken zu schließen. Darüber hinaus haben die Social Impact gGmbH und die Deutsche Bank Stiftung mit der Crowdfunding-Plattform *Social Impact Finance* eine neue Beteiligungsmöglichkeit – insbesondere für Privatpersonen – geschaffen, die Sozialunternehmer in Deutschland in der schwierigen Gründungsphase unterstützt.

Ein Geschäftsplan und eine Strategie sind grundlegende Voraussetzungen für den Erfolg jedes Unternehmens, oft mangelt es Existenzgründern allerdings gerade hier an Erfahrung. Deutsche Bank-Mitarbeiter bringen ihre Fachkenntnisse ein, um den Gründern Kompetenzen und Selbstvertrauen zu vermitteln, die sie zu wirtschaftlichem Erfolg führen. Mehr als 280 Kollegen engagieren sich als Juroren, Mentoren oder Coaches im Wettbewerb *startsocial* oder bei den *Deutsche Bank Awards for Creative Enterprise* (DBACE). Bereits seit 1993 unterstützt DBACE kreative Jungunternehmer in Großbritannien – 63 % von ihnen geben an, dass ihnen technische, praktische oder unternehmerische Fähigkeiten fehlen. Die DBACE-Gewinner erhalten nicht nur Unterstützung durch die Mentoren, sondern auch finanzielle Hilfe, die ihnen den Weg in die wirtschaftliche Selbstständigkeit ebnet.

Die Deutsche Bank South Africa Foundation startete im Jahr 2015 das *Alternate Income Generation*-Projekt in enger Zusammenarbeit mit TSiBA, einer gemeinnützigen Wirtschaftsschule. Projektziel ist, Non-Profit-Organisationen Wege aufzuzeigen, wie sie ihre Abhängigkeit von Spenden reduzieren und sich neue Finanzierungsquellen erschließen können. In Deutschland haben wir in Partnerschaft mit der Social Impact gGmbH die Initiative *Ready for Finance* ins Leben gerufen, die ehrenamtliche Mentoren der Bank an soziale Start-ups vermittelt.

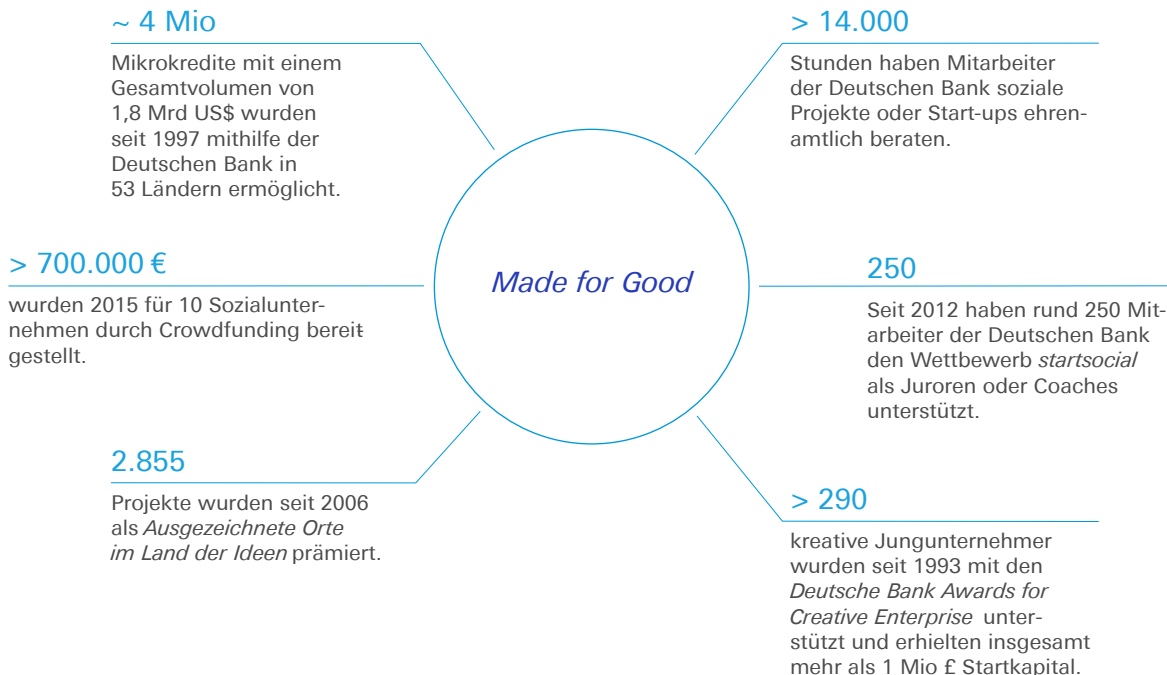
Der jährliche Wettbewerb *Ausgezeichnete Orte im Land der Ideen* prämiert und fördert 100 wegweisende Initiativen, die Deutschland voranbringen. Mit dem Jahresthema 2015 – „Stadt, Land, Netz!“ – waren Innovatoren aus Wirtschaft, Forschung und Bildung angesprochen, die den digitalen Wandel in Deutschland überzeugend gestalten. 2016 steht der Wettbewerb unter dem Motto „NachbarschaftInnovation – Gemeinschaft als Erfolgsmodell“.



# 170.000

Mehr als 170.000 Menschen in zwölf Ländern profitierten in den letzten fünf Jahren von unseren Start up-Projekten.

## Made for Good – Gutes gründen: Kennzahlen 2015



## Ausblick

- Initiativen zur Förderung von Start-ups unter dem Dach von *Made for Good* global bündeln und Projekte entlang festgelegter Kriterien strategisch überprüfen
- Im Austausch mit Experten neue Formate entwickeln, um erfolgreiche Existenzgründungen, die gesellschaftlichen Mehrwert generieren, bedarfsgerecht zu unterstützen
- Mehr Mitarbeiter dafür gewinnen, Sozialunternehmen mit ihrer Expertise zur Seite zu stehen
- Kooperationen mit Wissenschaft und führenden Experten eingehen, um Rahmenbedingungen für Gründer zu verbessern

### Weiterführende Informationen:

---

[deutsche-bank.de/social-entrepreneurship](https://www.deutsche-bank.de/social-entrepreneurship)

[deutsche-bank.de/cr/wandel-finanzieren](https://www.deutsche-bank.de/cr/wandel-finanzieren)

[deutsche-bank.de/cr/ideen](https://www.deutsche-bank.de/cr/ideen)

[deutsche-bank.de/economystories](https://www.deutsche-bank.de/economystories)

[deutsche-bank.de/mitarbeiterengagement](https://www.deutsche-bank.de/mitarbeiterengagement)

[deutsche-bank-stiftung.de](https://www.deutsche-bank-stiftung.de)

---

## Menschen und Gemeinschaften stärken

Als verantwortungsbewusster Unternehmensbürger investiert die Deutsche Bank in die Gesellschaften, in denen sie tätig ist. Wir arbeiten mit gemeinnützigen Partnern zusammen, um Bedürftige in Entwicklungs- und Schwellenländern zu unterstützen, tragen zur wirtschaftlichen und sozialen Stabilisierung benachteiligter Gemeinden bei und fördern Initiativen, die bessere Lebens- und Arbeitsbedingungen schaffen. Unsere weltweiten Partnerschaften mit Kulturinstitutionen machen kulturelle Erlebnisse einem breiten Publikum zugänglich. Die Deutsche Bank und ihre Stiftungen leisten zudem Soforthilfe bei Naturkatastrophen und unterstützen den langfristigen Wiederaufbau der betroffenen Gebiete. Wann immer möglich, nutzen wir unsere Netzwerke und ermutigen unsere Mitarbeiter, sich als Corporate Volunteers zu engagieren, um Menschen und Gemeinschaften zu stärken.

Weltweit leben 1,5 Mrd Menschen in Armut, ohne ausreichende Gesundheitsversorgung oder Zugang zu Bildung. Weitere 800 Mio sind unmittelbar von Armut bedroht. In Entwicklungs- und Schwellenländern setzen wir uns deshalb dafür ein, die Situation der Ärmsten nachhaltig zu verbessern. Unsere Projekte und Fundraising-Aktivitäten sowie das Engagement unserer Corporate Volunteers helfen bei der Integration von Flüchtlingen oder unterstützen Menschen in Notsituationen (z. B. in Initiativen für obdachlose Menschen wie *StreetSmart* in Großbritannien und *Hilf Mahl!* in Deutschland oder die Kooperation mit der Banco Alimentare in Italien).

Häufig treffen Katastrophen genau jene am härtesten, die ohnehin schon unter schwierigsten Bedingungen leben. Die Deutsche Bank und ihre Stiftungen haben eine lange Tradition, unbürokratische Hilfe zu leisten und Wiederaufbaumaßnahmen effizient zu unterstützen. Ein Schwerpunkt im Frühjahr war die Unterstützung der Erdbebenopfer in Nepal. Im weiteren Verlauf des Jahres stand die Flüchtlingshilfe im Vordergrund.

Auch unser Engagement zur Stabilisierung von sozialen Brennpunkten trägt dazu bei, die Lebens- und Arbeitsbedingungen vor Ort zu verbessern – sei es in Indien, wo der sogenannte CSR Act Unternehmen dazu verpflichtet, einen Teil ihrer Gewinne in soziale Projekte zu investieren, oder in den USA, wo wir auf langfristige Partnerschaften setzen, die private Investitionen und staatliche Förderung vereinen, um die lokale Infrastruktur zu stärken. Unser Engagement geht weit über die gesetzlich geforderten Vorgaben des Community Reinvestment Act hinaus und wurde von der Federal Reserve Bank durchweg mit dem Prädikat „outstanding“ gewürdigt. Im Jahr 2015 haben wir durch Kredite in Höhe von 210 Mio US\$, Investitionen in Höhe von 86 Mio US\$ und Zuwendungen in Höhe von 8,4 Mio US\$ zur Schaffung und Sanierung von bezahlbarem Wohnraum, zur Finanzierung von Kleinunternehmen sowie zum Aufbau von Gesundheits- und Bildungseinrichtungen in benachteiligten Stadtgebieten beigetragen.

Darüber hinaus machen die Deutsche Bank und ihre Stiftungen kulturelle Erfahrungen, Musikerlebnisse und zeitgenössische Kunst auch weltweit möglichst vielen Menschen zugänglich – so z. B. im Rahmen unserer Partnerschaften mit den *Berliner Philharmonikern*, in internationalen Ausstellungen mit Exponaten aus der *Sammlung Deutsche Bank* und in Kooperation mit Konzerthäusern, Theatern, Galerien oder Museen. Im Jahr 2015 haben wir mehr als 2,4 Mio Menschen mit diesen Angeboten erreicht.

Darüber hinaus fördert die Deutsche Bank den Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis. In Zusammenarbeit mit renommierten Universitäten ermöglichen wir interdisziplinäre Netzwerke und Forschung. Im Rahmen unserer Kooperation mit der Goethe-Universität Frankfurt am Main wurde 2015 der *Deutsche Bank Prize in Financial Economics* an Stephen A. Ross vergeben.

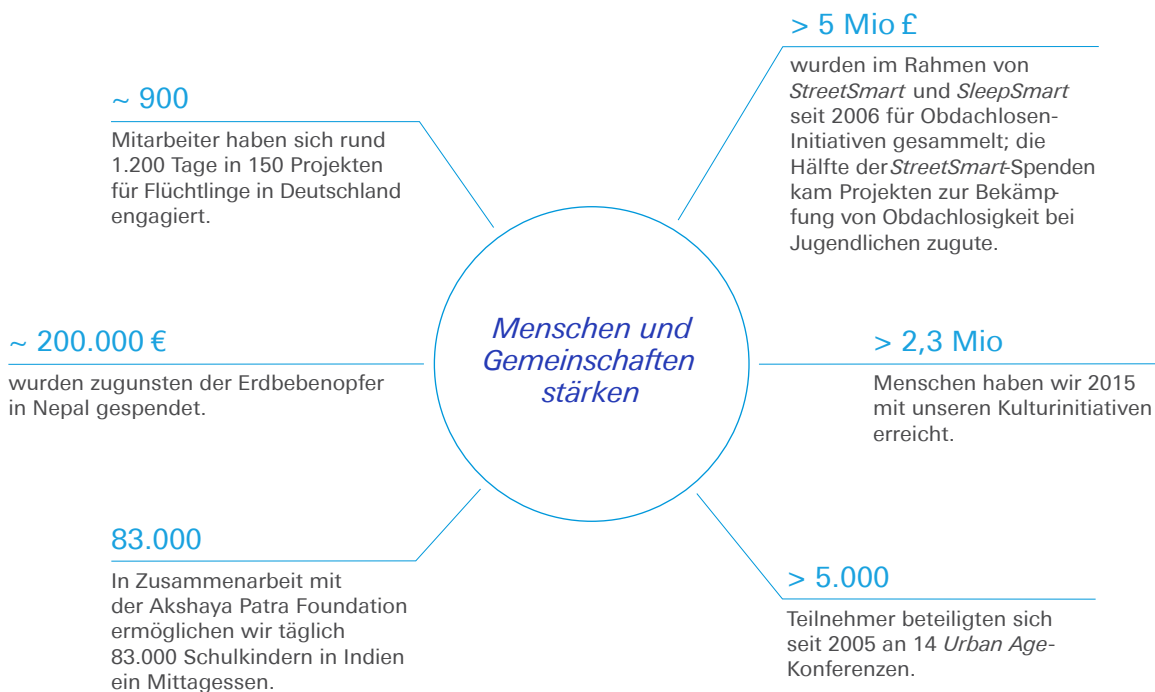
Bis 2030 werden etwa fünf Mrd Menschen – 60 % der Weltbevölkerung – in urbanen Zentren leben. Städte generieren 80 % der globalen Wirtschaftsleistung und sind die Wachstumsmotoren vieler Volkswirtschaften. Die negativen Folgen dieses explosiven Wachstums überschatten jedoch oft die damit verbundenen Chancen. Deshalb ermöglichen wir Netzwerke und Initiativen, die innovativen Stadtentwicklungskonzepten eine Plattform bieten oder wirtschaftlichen Fortschritt fördern. Seit mehr als zehn Jahren erforscht die Alfred Herrhausen Gesellschaft der Deutschen Bank die Herausforderungen moderner Megastädte mit ihrem Projekt *Urban Age*, das Bürgermeister, Architekten, Stadtplaner, Wissenschaftler und NGOs zusammenbringt.



# 1 Mio

Fast 1 Mio Menschen profitierten weltweit von unseren sozialen Projekten.

## Menschen und Gemeinschaften stärken: Kennzahlen 2015



## Ausblick

- In öffentlich-privaten Partnerschaften gemeinschaftlich gesellschaftliche Herausforderungen angehen
- Lokales Engagement ausbauen, insbesondere die Initiativen zur Integration von Flüchtlingen und benachteiligten Menschen
- Eine effiziente Online-Plattform aufsetzen, die globale Spendenaufrufe für unsere Partnerorganisationen ermöglicht

Weiterführende Informationen:

---

[deutsche-bank.de/cr/wandel-finanzieren](https://www.deutsche-bank.de/cr/wandel-finanzieren)

[db.com/usa/social-investments](https://www.db.com/usa/social-investments)

[alfred-herrhausen-gesellschaft.de](https://www.alfred-herrhausen-gesellschaft.de)

[deutsche-bank.de/cr/fluechtlinge](https://www.deutsche-bank.de/cr/fluechtlinge)

[deutsche-bank.de/cr/berliner-philharmoniker](https://www.deutsche-bank.de/cr/berliner-philharmoniker)

[db.com/cr/de/gesellschaft/wissenschaftsfoerderung](https://www.db.com/cr/de/gesellschaft/wissenschaftsfoerderung)

[db-artmag.de](https://www.db-artmag.de)

[db.com/kunst](https://www.db.com/kunst)

---

## Corporate Citizenship-Einheiten und Stiftungen

Regionale Teams und unabhängige Stiftungen verankern vor Ort das gesellschaftliche Engagement der Deutschen Bank.

[deutsche-bank.de/gesellschaft](http://deutsche-bank.de/gesellschaft)

### Stiftungsfonds Deutsche Bank

Gründungsjahr:	1970
Stiftungskapital:	10,3 Mio €
Förderungen 2015:	2,2 Mio €

Der Stiftungsfonds Deutsche Bank im Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e. V. fördert Forschung und Lehre national sowie international und unterstützt den Dialog zwischen Wissenschaft und Wirtschaft.

[stiftungsfonds-deutsche-bank.de](http://stiftungsfonds-deutsche-bank.de)

### Deutsche Bank Stiftung

Gründungsjahr:	1986
Stiftungskapital:	140,9 Mio €
Förderungen 2015:	3,4 Mio €

Die Projekte der Deutsche Bank Stiftung konzentrieren sich auf die Bereiche Kultur, Bildung und Soziales. Die Stiftung ermöglicht jungen Menschen, ihre Potenziale zu entfalten, leistet damit einen Beitrag zu mehr Chancengerechtigkeit und unterstützt so auch die Zielsetzung des globalen *Born to Be*-Programms. Mit ihrem Alfred Herrhausen Fonds fördert die Stiftung Initiativen, die insbesondere die beruflichen Startchancen benachteiligter Jugendlicher verbessern. Darüber hinaus engagiert sie sich weltweit für Opfer von Naturkatastrophen.

[deutsche-bank-stiftung.de](http://deutsche-bank-stiftung.de)

### Corporate Citizenship UK

Gründungsjahr:	1989
Förderungen 2015:	2,7 Mio €

Corporate Citizenship UK konzentriert sich einerseits auf Jugendprojekte unter dem Dach von *Born to Be* und andererseits auf Initiativen zur Förderung von Social Entrepreneurship. *Born to Be* wurde 2013 ins Leben gerufen und unterstützt Bildungsprojekte, die Kindern und Jugendlichen helfen, ihr Potenzial zu entfalten, und so der Jugend- arbeitslosigkeit begegnen. Die Start-up-Programme helfen Sozialunternehmern in der Gründungsphase, wirtschaftliche Tragfähigkeit zu erlangen und sich Finanzierungsquellen zu erschließen. Einen weiteren Schwerpunkt bilden Volunteering- und Fundraising-Aktionen. Für die *Charities of the Year 2015* wurden über 1,9 Mio £ eingeworben, um junge Menschen zu unterstützen.

[db.com/uk/cr](http://db.com/uk/cr)

[deutsche-bank.de/borntobe](http://deutsche-bank.de/borntobe)



## Historische Gesellschaft der Deutschen Bank e. V.

Gründungsjahr:	1991
Mitgliederzahl Ende 2015:	2.056

Die Historische Gesellschaft der Deutschen Bank e. V. widmet sich der Geschichte des Bankwesens und des politischen, wirtschaftlichen und kulturellen Umfelds. Durch vielfältige Publikationen, öffentliche Vortragsveranstaltungen und Exkursionen zeigt sie bank- und wirtschaftsgeschichtliche Zusammenhänge auf und beleuchtet richtungsweisende Innovationen, welche die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung nachhaltig beeinflussen.

[bankgeschichte.de](http://bankgeschichte.de)

## Alfred Herrhausen Gesellschaft

Gründungsjahr:	1992
Budget 2015:	2,9 Mio €

Die Alfred Herrhausen Gesellschaft hat sich dem Wirken ihres Namensgebers verpflichtet, der sich bis zu seiner Ermordung im Jahr 1989 beispielhaft für die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen engagierte. Sie sucht Spuren der Zukunft in der Gegenwart, identifiziert Trends, erforscht intellektuelles Neuland und setzt Themen. Sie regt dabei Forschung an und mischt sich in aktuelle Debatten ein, indem sie weltweit Diskussionsforen mit Partnern aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft ermöglicht. In ihren drei Arbeitsschwerpunkten widmet sich die Alfred Herrhausen Gesellschaft der Zukunft der internationalen Gemeinschaft, der Zukunft Deutschlands und der Zukunft der Städte.

[alfred-herrhausen-gesellschaft.de](http://alfred-herrhausen-gesellschaft.de)

## Deutsche Bank Americas Foundation

Gründungsjahr:	1999
Förderungen 2015:	9,3 Mio €

Die Deutsche Bank Americas Foundation unterstützt nachhaltige Stadtentwicklungsprojekte und stärkt die wirtschaftliche Tragfähigkeit von Kunstinitiativen. Unter dem globalen Dach von *Born to Be* verbessert sie den Zugang zu Bildungsangeboten und bietet Mitarbeitern die Möglichkeit, sich als Corporate Volunteer zu engagieren. Die Stiftung arbeitet Hand in Hand mit der Global Social Finance Group, die Kredite und Investitionen für wirtschaftlich schwache Gemeinden bereitstellt.

[db.com/usa/cr](http://db.com/usa/cr)

## Transatlantic Outreach Program (TOP)

Gründungsjahr:	2001
Stiftungskapital:	2,4 Mio €
Förderungen 2015:	0,15 Mio €

Die TOP-Stiftung der Deutschen Bank unterstützt das gleichnamige Programm, eine öffentlich-private Partnerschaft, deren Ziel es ist, nordamerikanischen Bildungsmultiplikatoren und Lehrern sowie deren Schülern ein modernes Deutschlandbild zu vermitteln.

[goethe.de/top](http://goethe.de/top)

## Deutsche Bank South Africa Foundation

Gründungsjahr:	2001
Stiftungskapital:	14,5 Mio €
Förderungen 2015:	0,6 Mio €

Die *Born to Be*-Initiativen der Deutsche Bank South Africa Foundation konzentrieren sich auf zwei Schwerpunkte – die frühkindliche Entwicklung und die Ausbildung von Jugendlichen – und tragen dazu bei, Hürden zu überwinden, die junge Menschen daran hindern, ihr Potenzial zu entfalten. 2015 wurde zudem eine neunmonatige Workshop-Reihe ins Leben gerufen, die gemeinnützige Organisationen bei der Erschließung alternativer Einnahmequellen unterstützt.

[db.com/southafrica/cr](http://db.com/southafrica/cr)

## Deutsche Bank Asia Foundation

Gründungsjahr:	2003
Förderungen 2015:	1,7 Mio €

Die Deutsche Bank Asia Foundation widmet sich der nachhaltigen Verbesserung der Lebensgrundlage benachteiligter Kinder und Familien. Ihre *Born to Be*-Projekte ermöglichen den Zugang zu Bildung und sorgen darüber hinaus dafür, dass die Grundbedürfnisse von Kindern und Jugendlichen gedeckt werden. Wo immer möglich, engagieren sich Deutsche Bank-Mitarbeiter als Corporate Volunteers für die gemeinnützigen Partnerorganisationen. Als Folge des CSR Act in Indien wurden 2015 auch Programme unterstützt, die durch lokale Tochtergesellschaften der Bank finanziert werden.

[db.com/asiapacific/cr](http://db.com/asiapacific/cr)

## Deutsche Bank Middle East Foundation

Gründungsjahr:	2008
Förderungen 2015:	0,2 Mio €

Die Deutsche Bank Middle East Foundation unterstützt vor allem Bildungs-, Entwicklungs- und Umweltprojekte sowie das Mitarbeiterengagement im Nahen Osten und in Nordafrika. Die Stiftung fördert darüber hinaus Kulturinitiativen und die regionale Kunstszene.

[db.com/mena/cr](http://db.com/mena/cr)

## Deutsche Bank Düsseldorf/Niederrhein-Stiftung Deutsche Bank Köln/Bonn/Aachen-Stiftung

Gründungsjahre:	2010; 2013
Förderungen 2015:	33.000 €; 36.000 €

Die zwei regionalen Stiftungen wurden von Mitarbeitern der Deutschen Bank gegründet, um gezielt Projekte für Kinder und Jugendliche am jeweiligen Standort zu fördern.

## Fondazione Deutsche Bank Italia

Gründungsjahr:	2013
Förderungen 2015:	0,7 Mio €

Die Fondazione Deutsche Bank ist die jüngste Stiftungsgründung der Deutschen Bank und fördert vor allem soziale Projekte und Bildungsinitiativen in Italien. Ziel ist es, junge Menschen dabei zu unterstützen, ihre Potenziale zu entfalten – unabhängig vom sozialen oder kulturellen Hintergrund. Darüber hinaus fördert die Stiftung auch Initiativen zur Bewahrung traditioneller italienischer Handwerkskunst.

[db.com/italia/foundation](http://db.com/italia/foundation)

# 5

## Ergänzende Informationen

Unabhängige Prüfung – 93  
GRI Index/ UN Global Compact – 96  
Über diesen Bericht – 97

# Bescheinigung über eine unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit<sup>1</sup>

An den Vorstand der Deutsche Bank Aktiengesellschaft, Frankfurt am Main.

Wir haben auftragsgemäß eine unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit hinsichtlich der Angaben zur Wesentlichkeitsanalyse im Kapitel „Unsere Materialitätsanalyse“ und ausgewählter Angaben zur Nachhaltigkeitsleistung des Geschäftsjahres 2015, dargestellt in den Kapiteln und Unterkapiteln „Klimaneutralität“, „Umwelt- und Sozialrisiken“, „Rahmenwerk für Umwelt- und Sozialrisiken“, „Risikobewusstsein steigern“, „Kundenorientierung“, „Fairer Umgang mit Kunden“, „Kundenzufriedenheit messen“, „Beschwerden nachgehen“, „Anlagenmanagement nach ESG-Kriterien“, „ESG Engine“, „Stimmrechtsvertretung“, „Center for Sustainable Finance“ und „Nachhaltige Immobilienanlagen“ im Unternehmerische Verantwortung - Bericht 2015 veröffentlicht unter [cr-bericht.db.com/15](http://cr-bericht.db.com/15) (im Folgenden „Bericht“) der Deutsche Bank Aktiengesellschaft, Frankfurt am Main (im Folgenden „Deutsche Bank“) sowie hinsichtlich weiterer umweltrelevanter Informationen für das Geschäftsjahr 2015, veröffentlicht auf der Internetseite der Deutschen Bank unter [www.db.com/cr/de/datencenter/ekoeffizienzkennzahlen-15](http://www.db.com/cr/de/datencenter/ekoeffizienzkennzahlen-15) durchgeführt.

Nicht Gegenstand unseres Auftrags war die materielle Prüfung von produktbezogenen oder dienstleistungsbezogenen Angaben im Bericht sowie von Verweisen auf externe Dokumentationsquellen oder Expertenmeinungen sowie zukunftsbezogenen Aussagen.

## Verantwortung der gesetzlichen Vertreter für den Bericht

Die gesetzlichen Vertreter der Deutschen Bank sind verantwortlich für die Aufstellung des Berichts in Übereinstimmung mit den in den G4 Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung der Global Reporting Initiative genannten Grundsätzen und Standardangaben in Verbindung mit dem Corporate Accounting and Reporting Standard (Scope 1 and 2) und dem Corporate Value Chain (Scope 3) Standard des World Resources Institute / World Business Council for Sustainable Development und der ISO 14064-3 für die Berechnung der Treibhausgasemissionen (Scope 1, 2 und 3), wie im Kapitel „Über diesen Bericht“ dargestellt (im Folgenden: „Berichtskriterien“).

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft umfasst zum einen die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Nachhaltigkeitsberichterstattung sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen zu einzelnen Nachhaltigkeitsangaben, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind. Zum anderen umfasst die Verantwortung die Konzeption, Implementierung und Aufrechterhaltung von Systemen und Prozessen, um die Aufstellung einer Nachhaltigkeitsberichterstattung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Angaben ist.

## Unabhängigkeit und Qualitätssicherung der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Bei der Durchführung des Auftrags haben wir die Anforderungen an die Unabhängigkeit sowie die weiteren berufsrechtlichen Vorschriften des IESBA Code of Ethics for Professional Accountants, der auf den fundamentalen Grundsätzen der Integrität, Objektivität, beruflichen Kompetenz und angemessenen Sorgfalt, Verschwiegenheit sowie berufswürdigen Verhaltens basiert, eingehalten.

Das Qualitätssicherungssystem der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft basiert auf den vom International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) herausgegebenen International Standard on Quality Control 1 "Quality Control for Audit, Assurance and Related Service Practices" (ISQC 1) sowie ergänzend auf den nationalen

gesetzlichen Regelungen und berufsständischen Verlautbarungen, insbesondere der Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer sowie der Gemeinsamen Stellungnahme der WPK und des IDW: Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (VO 1/2006).

## Verantwortung des Wirtschaftsprüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise eine Beurteilung der oben genannten Angaben abzugeben.

## Art und Umfang der betriebswirtschaftlichen Prüfung

Wir haben unseren Auftrag unter Beachtung des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): "Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" sowie des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3410: „Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statement“, herausgegeben vom IAASB, durchgeführt. Danach haben wir den Auftrag so zu planen und durchzuführen, dass bei kritischer Würdigung mit einer begrenzten Sicherheit ausgeschlossen werden kann, dass die oben genannten Angaben in wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den Berichtskriterien aufgestellt worden sind. Bei einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit weniger umfangreich, sodass dementsprechend eine geringere Sicherheit gewonnen wird. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers. Dies beinhaltet die Beurteilung von Risiken wesentlicher falscher Angaben im Bericht unter Einbezug der Berichtskriterien.

Im Rahmen unseres Auftrags haben wir unter anderem folgende Tätigkeiten durchgeführt:

- Beurteilung der Vorgehensweise zur Identifizierung wesentlicher Nachhaltigkeitsthemen und entsprechender Berichtsgrenzen.
- Eine Risikoeinschätzung, einschließlich einer Medienanalyse, zu relevanten Informationen über die Nachhaltigkeitsleistung der Deutschen Bank in der Berichtsperiode.
- Einschätzung der Konzeption und der Implementierung von Systemen und Prozessen für die Ermittlung, Verarbeitung und Überwachung von Angaben zur Nachhaltigkeit des Prüfungsumfangs, einschließlich der Konsolidierung der Daten.
- Befragungen von Mitarbeitern auf Konzernebene, die für die Ermittlung von Angaben zur Nachhaltigkeitsleistung, die Durchführung von internen Kontrollhandlungen und die Konsolidierung der Angaben verantwortlich sind, einschließlich der begleitenden Erläuterungen.
- Beurteilung interner und externer Dokumente, um zu bestimmen, ob qualitative und quantitative Informationen durch ausreichende Nachweise hinterlegt sind.
- Analytische Beurteilung der Daten und Trends der Umweltangaben, welche zur Konsolidierung auf Konzernebene von allen Standorten gemeldet wurden.
- Einschätzung der Gesamtdarstellung der Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung in den ausgewählten Kapiteln, die in unseren Auftragsgegenstand fallen.

## Urteil

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Annahme veranlassen, dass die Angaben zur Wesentlichkeitsanalyse und die ausgewählten Angaben zur Nachhaltigkeitsleistung des Geschäftsjahres 2015 im Bericht der Deutschen Bank sowie die ausgewählten online publizierten umweltrelevanten Informationen des Geschäftsjahres 2015 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den Berichtskriterien aufgestellt worden sind.

## Empfehlung

Ohne unser oben beschriebenes Urteil unserer unabhängigen betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit einzuschränken, empfehlen wir der Deutsche Bank den konzernweiten Managementansatz zur Nachhaltigkeitsleistung weiter auszubauen. Dies umfasst die Weiterentwicklung einer konzernweiten Nachhaltigkeitsstrategie, die Definition konzernweiter Nachhaltigkeitsziele sowie die Festlegung von Verantwortlichkeiten für die Steuerung und Kontrolle der Nachhaltigkeitsleistung auf Ebene des Konzerns insgesamt sowie auf Ebene der Geschäftsbereiche und der Infrastrukturbereiche.

Wir erstellen diese Bescheinigung auf Grundlage des mit der Deutschen Bank geschlossenen Auftrags. Die betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit wurde für Zwecke der Deutsche Bank durchgeführt und die Bescheinigung ist nur zur Information von Deutsche Bank über das Ergebnis der betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit bestimmt. Die Bescheinigung ist nicht dazu bestimmt, dass Dritte hierauf gestützt (Vermögens-) Entscheidungen treffen. Unsere Verantwortung besteht allein der Deutschen Bank gegenüber. Dritten gegenüber übernehmen wir dagegen keine Verantwortung.

Frankfurt am Main, den 10. März 2016

KPMG AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft  
[Originale Englische Version unterschrieben von:]

Fischer  
Wirtschaftsprüferin

Glöckner  
Wirtschaftsprüfer

<sup>1</sup> Unsere unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung gilt für die englischsprachige Version des Corporate Responsibility Report 2015 und der genannten Internetseite der Deutsche Bank. Dieser Text ist eine Übersetzung der maßgeblichen englischsprachigen Bescheinigung.

## GRI und der UN Global Compact

Der Bericht „Unternehmerische Verantwortung 2015“ stellt unsere wesentlichen Themenfelder umfassend dar. Ein Schwerpunkt liegt auf der Beschreibung des jeweiligen Managementansatzes und Entwicklungen im Jahr 2015. [Informationen zu Finanzkennzahlen enthält unser Geschäftsbericht.](#)

Da dieser Bericht auch als Fortschrittsbericht unserer Verpflichtung zum Global Compact der Vereinten Nationen (UNGC) dient, sind Angaben zu den Prinzipien ebenfalls im GRI-Index angegeben. Mit der Teilnahme am UNGC verpflichten wir uns unter anderem zur Wahrung der internationalen Menschenrechte, zur Schaffung sozialverträglicher Arbeitsbedingungen sowie zur Förderung des Umweltschutzes und zur Bekämpfung von Korruption.

Der detaillierte GRI-Index ist in unserem Onlinebericht abrufbar: [GRI-Index auf Seite 96.](#)

---

GRI-Angaben: G4-15, G4-18, G4-32



# Über diesen Bericht

## Transparente Berichterstattung

Der Bericht „Unternehmerische Verantwortung“ erscheint zum 14. Mal. Die Berichterstattung umfasst den Zeitraum von Januar bis Dezember 2015. Der nächste Bericht erscheint im März 2017. Der letzte Bericht wurde im März 2015 veröffentlicht.

Der vorliegende Bericht wurde in Übereinstimmung mit den G4-Richtlinien der Global Reporting Initiative (Option Core) erstellt. Darüber hinaus dient dieser Bericht als Fortschrittsbericht (Communication-on-Progress) im Rahmen des UN Global Compact. [Siehe Kapitel GRI Index/ UN GC auf Seite 96](#)

Die Systematik der Datengenerierung und -aggregation unserer Treibhausgaskennzahlen lassen wir extern prüfen und verifizieren. (KPMG)

Über unsere jährliche CR-Berichterstattung hinaus legen wir regelmäßig Informationen gegenüber verschiedenen Nachhaltigkeits-Ratingagenturen offen. [Siehe Kapitel Nachhaltigkeitsratings auf Seite 18](#) Regionale Publikationen sowie unser Internetportal liefern zudem weiterführende und ständig aktualisierte Informationen. [www.db.com/cr](http://www.db.com/cr) Dieser Bericht ist auch auf Englisch verfügbar. [cr-report.db.com/15](http://cr-report.db.com/15)

Das System zur Datengenerierung und -aggregation unserer Treibhausgas Kennzahlen bezieht sich auf das GHG Protokoll und ISO 14064. Wir lassen diese Kennzahlen extern prüfen. [Siehe Unabhängige Prüfung auf Seite 93](#), [siehe Kapitel Ausgewählte finanzielle und nicht-finanzielle Kennzahlen auf Seite 19](#)

## Grenzen der Berichterstattung

Der CR-Bericht ist Teil unserer Unternehmensberichterstattung und ergänzt Informationen, die die Deutsche Bank in ihrem Geschäftsbericht sowie ihrem Personalbericht offenlegt. [db.com/berichte](http://db.com/berichte)

---

GRI-Angaben: G4-28, G4-29, G4-30, G4-31, G4-32

# Impressum

Deutsche Bank Aktiengesellschaft  
Tanusanlage 12  
60262 Frankfurt am Main  
Deutschland  
Tel.: +49 69 91 00 0  
[deutsche.bank@db.com](mailto:deutsche.bank@db.com)

## Kontakt

Group Sustainability  
[corporate.responsibility@db.com](mailto:corporate.responsibility@db.com)

Das Feedback unserer Stakeholder ist für die Weiterentwicklung unserer CR-Berichterstattung von besonderer Bedeutung. Daher freuen wir uns auf neue Impulse und Ihre Meinung

## Publikationen

Publikationen zum Jahresabschluss

Geschäftsbericht 2015  
(in Deutsch und Englisch)

Jahresabschluss und Lagebericht der Deutschen Bank AG 2015  
(in Deutsch und Englisch)

Unternehmerische Verantwortung Bericht 2015  
(in Deutsch und Englisch)

Personalbericht 2015  
(in Deutsch und Englisch)

Verzeichnis der Beiratsmitglieder  
(in Deutsch)

## Online Berichterstattung

Alle Publikationen zum Jahresabschluss sind abrufbar unter: [www.db.com/de/15](http://www.db.com/de/15)

## Fotos

Deutsche Bank AG; Getty Images; iStock

© 2016 Deutsche Bank AG

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Herausgebers und mit Bild- und Textverweis Deutsche Bank AG.

## Redaktionelle Anmerkung

Alle Angaben in diesem Bericht erfolgten mit bestem Wissen und wurden mit größter Sorgfalt und Umsicht aus unterschiedlichen Quellen zusammengestellt. Nach unserer Kenntnis entsprechen die hier enthaltenen Informationen, Zahlen und Daten der Wahrheit. Eine Haftung für die Richtigkeit oder Vollständigkeit der Angaben kann dennoch nicht übernommen werden.

Der Herausgeber war bemüht, alle Reproduktionsrechte zu klären. Eventuelle rückwirkende Ansprüche bitten wir über [corporate.responsibility@db.com](mailto:corporate.responsibility@db.com) an uns zu richten.

Wenn bei bestimmten Begriffen, die sich auf Personengruppen beziehen, nur die männliche Form gewählt wurde, so ist dies nicht geschlechtsspezifisch gemeint, sondern geschah ausschließlich aus Gründen der besseren Lesbarkeit.

Allen Kollegen und allen Beteiligten außerhalb des Unternehmens, die an der Erstellung dieses Berichts mitgewirkt haben, danken wir für die freundliche Unterstützung. Der vorliegende Bericht ist auch in englischer Sprache erhältlich.

## Hinweis in Bezug auf zukunftsgerichtete Aussagen:

Dieser Bericht enthält zukunftsgerichtete Aussagen. Zukunftsgerichtete Aussagen sind Aussagen, die nicht Tatsachen der Vergangenheit beschreiben. Sie umfassen auch Aussagen über unsere Annahmen und Erwartungen. Diese Aussagen beruhen auf Planungen, Schätzungen und Prognosen, die der Geschäftsleitung der Deutschen Bank derzeit zur Verfügung stehen. Zukunftsgerichtete Aussagen gelten deshalb nur an dem Tag, an dem sie gemacht werden. Wir übernehmen keine Verpflichtung, solche Aussagen angesichts neuer Informationen oder künftiger Ereignisse anzupassen. Zukunftsgerichtete Aussagen beinhalten naturgemäß Risiken und Unsicherheitsfaktoren. Eine Vielzahl wichtiger Faktoren kann dazu beitragen, dass die tatsächlichen Ergebnisse erheblich von zukunftsgerichteten Aussagen abweichen. Solche Faktoren sind etwa die Verfassung der Finanzmärkte in Deutschland, Europa, den USA und andernorts, in denen wir einen erheblichen Teil unserer Erträge aus dem Wertpapierhandel erzielen und einen erheblichen Teil unserer Vermögenswerte halten, die Preisentwicklung von Marktvolatilitäten, der mögliche Ausfall von Kreditnehmern oder Kontrahenten von Handelsgeschäften, die Umsetzung unserer strategischen Initiativen, die Verlässlichkeit unserer Grundsätze, Verfahren und Methoden zum Risikomanagement sowie andere Risiken, die in den von uns bei der US Securities and Exchange Commission (SEC) hinterlegten Unterlagen dargestellt sind. Diese Faktoren haben wir in unserem SEC-Bericht nach „Form 20-F“ vom 11. März 2016 unter der Überschrift „Risk Factors“ im Detail dargestellt. Kopien dieses Berichts sind auf Anfrage bei uns erhältlich oder unter [www.db.com/de/ir](http://www.db.com/de/ir)

## Jahresberichterstattung

Der Bericht zur unternehmerischen Verantwortung ist Teil der Unternehmensberichterstattung der Deutschen Bank. Er ergänzt den Geschäfts- und Personalbericht und beschreibt, wie wir Wert für unsere Interessengruppen – Aktionäre, Kunden, Mitarbeiter und die Gesellschaft – schaffen und unsere Geschäftstätigkeit nachhaltig ausrichten.

### Geschäftsbericht 2015



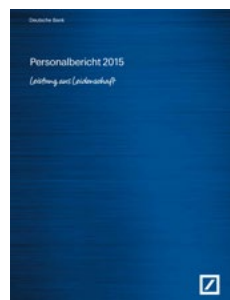
- ▶ Printfassung
- ▶ PDF zum Download
- ▶ Online-Bericht unter [db.com/de/15](http://db.com/de/15)

### Unternehmerische Verantwortung – Bericht 2015



- ▶ PDF zum Download
- ▶ Online-Bericht unter [cr-bericht.db.com/15](http://cr-bericht.db.com/15)

### Personalbericht 2015



- ▶ PDF zum Download
- ▶ Online-Bericht unter [personalbericht.db.com/15](http://personalbericht.db.com/15)